



**Plan de negocio para determinar la viabilidad de una escuela y guardería  
para mascotas, denominada Pata Club**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de maestro en Marketing**

**por:**

Castro Pinto, Melina

Collazos Rincon, Ronald

Izquierdo Arca, Pilar

Laura Morales, Priscilla

**Programa de la Maestría en Marketing 2017-II**

**Lima, 16 de agosto de 2019**

Esta tesis:

**Plan de negocio para determinar la viabilidad de una escuela y guardería  
para mascotas, denominada Pata Club.**

Ha sido aprobado:

---

José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)

---

Christian Aste León (Jurado)

---

Otto Regalado Pezúa (Asesor)

**Universidad ESAN  
2019**

## RESUMEN EJECUTIVO

**Grado: Maestro en Marketing**

**Título de la tesis:** *“Plan de negocio para determinar la viabilidad de una escuela y guardería para mascotas, denominada Pata Club”*

**Autores:**

Melina Castro Pinto

Ronald Collazos Rincon

Pilar Izquierdo Arca

Priscilla Jannike Laura Morales

**Resumen:**

El presente plan de negocio tiene como objetivo general determinar la viabilidad económica, comercial y financiera para implementar una escuela y guardería para perros llamada Pata Club en los distritos de La Molina, Surco, San Borja y San Isidro, para ello se determinan los siguientes objetivos específicos como el de conocer el mercado y la oferta para determinar el potencial de Pata Club, definir los principales atributos del servicio acorde al mercado, establecer la viabilidad del presente plan en torno a tema económicos, operativos y comerciales, por último identificar los distintos segmentos del mercado para seleccionar el mercado meta.

Se toma como marco de referencia tanto el contexto nacional como internacional donde el modelo de negocio se encuentra más desarrollado, se evalúan empresas peruanas que brindan servicios como Spa de mascotas, veterinarias, hoteles/hospedajes de mascotas, se analizan también las tendencias Pet Lover y Pet friendly. Se profundiza el estudio con investigación de mercado, donde se hace uso de fuentes primarias como investigación cualitativa (focus group y entrevistas en profundidad), investigación cuantitativa (encuestas), así como fuentes secundarias y se recogen estudios de Ipsos, CPI y tesis que tengan como tema principal el estudio de mascotas en el país.

Del análisis de macroentorno se puede determinar las dimensiones del mercado y la oferta, donde podemos observar que el interés por el mercado de mascotas está creciendo año a año, por lo cual se concluye que es un mercado en desarrollo y con

potencial debido a la oferta casi inexistente, esto se refuerza con la encuesta elaborada por los autores de la tesis donde el 78% de los encuestados tomaría los servicios Pata Club.

Para definir la viabilidad económica se realizó un análisis financiero de tres escenarios en todos ellos el VAN es positivo y el TIR es mayor que la tasa de descuento (20.64%) con lo cual se puede decir que el plan de negocios de la escuela guardería es viable.

«Siempre hay que encontrar el tiempo para agradecer a las personas que hacen una diferencia en nuestras vidas». John F. Kennedy

Dedicamos esta tesis a nuestras familias, parejas y a todas aquellas personas que nos brindaron su paciencia y apoyo incondicional en esta travesía.

**Melina, Ronald, Priscilla y Pilar.**

Licenciada en Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Martín de Porres y con estudios de posgrado en Marketing Internacional (Universidad Esan). 11 años de experiencia en el rubro de marketing, principalmente en áreas comerciales y de servicio al cliente. Creativa, analítica, proactiva y con facilidad de comunicación. Alto nivel de liderazgo con comprobadas habilidades de manejo de grupo con orientación a resultados e interés en seguir desarrollándome profesionalmente.

Maestría en Marketing Universidad ESAN	2017 - 2019
Master en Marketing Science Escuela de negocios ESIC	2017 - 2019
Licenciada en Ciencia de la Comunicación Universidad San Martín de Porres	1999 - 2003

<b>UNIVERSIDAD ESAN</b> Supervisora de Marketing Promocional	setiembre 2018 - actualidad
<b>UNIVERSIDAD ESAN</b> Analista de Marketing	julio 2009 - setiembre 2018
<b>CONTACT CENTER</b> Ejecutiva de ventas	mayo 2008 – mayo 2009
<b>UNIVERSIDAD DE ARTE - ORVAL</b> Asistente de Imagen Institucional	mayo 2007 – abril 2008
<b>AFP PRIMA</b> Ejecutiva de ventas	setiembre 2005 – mayo 2007

Diplomado en Marketing Internacional	2015
Universidad ESAN	
PEE en Branding	2014
Universidad ESAN	

## Inglés – Nivel intermedio

Microsoft Office – Nivel avanzado  
SPSS – Nivel intermedio  
Adobe pothoshop – Nivel avanzado

## **RONALD COLLAZOS RINCON**

Maestro (c) en Marketing con 8 años de experiencia en los rubros automotriz, retail y de estaciones de servicio. Soy una persona proactiva, enfocada en resultados, con disposición para el trabajo en equipo, buscando siempre soluciones creativas e innovadoras; con gran espíritu de servicio y apoyo para los compañeros, siempre manteniendo una actitud positiva.

### **FORMACIÓN ACÁDEMICA**

Maestría en Marketing Universidad ESAN	2017 - 2019
Master en Marketing Science Escuela de negocios ESIC	2017 - 2019
Bachiller en Ciencias de la comunicación Universidad Nacional Federico Villarreal	2004 - 2011

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

<b>CROSLAND AUTOMOTRIZ</b> Brand manager senior Torito Bajaj	Setiembre 2018 - Actualidad
<b>CROSLAND AUTOMOTRIZ</b> Analista comercial de repuestos	octubre 2015 – agosto 2018
<b>TIENDAS EFE</b> Analista de marketing	febrero 2013 – abril 2017
<b>GRUPO ESPINOZA</b> Asistente de marketing	enero 2012 – enero 2013

### **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

EDEX Ecommerce y marketing digital CENTRUM Católica	2015
Diplomado de marketing estratégico Instituto San Ignacio de Loyola	2011

### **IDIOMAS**

Inglés – Nivel intermedio

### **MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado	Adobe illustrator – Nivel avanzado
Corel Draw – Nivel avanzado	Adobe pothoshop – Nivel avanzado
SPSS – Nivel intermedio	

**PRISCILLA JANNIKE LAURA MORALES**

Maestro en Marketing con background en Administración de Empresas y Negocios Internacionales, más de 8 años de experiencia trabajando en áreas de marketing, business intelligence y ventas de empresas multinacionales. Con destreza para liderar equipos de alto rendimiento y gestión de proyectos. Team player, proactiva y buena interacción con los demás. Orientada a resultados y ejecución de planes con excelencia

## FORMACIÓN ACADÉMICA

Maestría en Marketing  
Universidad ESAN

Master en Marketing Science 2017 - 2019  
Escuela de negocios ESIC

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales  
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

# PROCTER & GAMBLE

Brand Manager diciembre 2018 - actualidad**MERCK PERUANA**

Brand Manager septiembre 2017 – noviembre 2018

**MERCK PERUANA**

Coordinador Comercial Excellence enero 2015 – agosto 2017

**MERCK PERUANA**

**Brand Marketing Assistant** dicembre 2013 – dicembre 2014

## ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Marketing Intelligence Overview 2017  
Escuela de Postgrado UPC

## IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzando

Portugués- Nivel intermedio

## MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office – Nivel avanzado      SQL – Nivel intermedio



## **PILAR IZQUIERDO ARCCA**

Maestra en Marketing de la Universidad ESAN, Especialización en Marketing e Inteligencia de Negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y Titulada en Ingeniería de Sistemas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Con más de 11 años de experiencia en inteligencia de negocios, CRM y control de gestión. Marcado liderazgo de equipos enfocados en gestionar y mejorar la relación con los clientes. Orientado al cumplimiento de objetivos, búsqueda de resultados a través de las buenas relaciones interpersonales, la creatividad y el conocimiento del mercado.

## **FORMACIÓN ACÁDEMICA**

Maestría en Marketing Universidad ESAN	2017 - 2019
Master en Marketing Science Escuela de negocios ESIC	2017 - 2019
Licenciada en Ingeniería de Sistemas Universidad Nacional Federico Villarreal	2006 - 2009

## **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

### **BANCO FALABELLA**

Jefe de Gestión de Campañas PF Enero 2019 - actualidad

### **PREDIQT DATA**

Project Manager Agosto 2018 - A la fecha

### **INTERBANK**

Jefe de Gestión de Campañas Febrero 2015 - junio 2018

### **AJE GROUP**

Analista Senior de Inteligencia de campañas Julio 2013 - enero 2015

### **TELÉFONICA MÓVILES**

Ejecutivo Asociado de Inteligencia de Negocios Abril 2010 - junio 2013

## **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

Diplomado de Marketing – UPC	2016
Marketing Digital – UPC	2016
Diplomado Gestión de Proyectos - PM Certifica	2014
Especialización en Inteligencia de Negocios - ESAN	2013

## **IDIOMAS**

Inglés – Nivel intermedio

## **MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado

SQL Server– Nivel Intermedio

## INDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Objetivos de la tesis .....	2
1.2.1 <i>Objetivos generales</i> .....	2
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	2
1.3 Alcance .....	2
1.3.1 <i>Alcance geográfico</i> .....	2
1.3.2 <i>Alcance temporal</i> .....	3
1.3.3 <i>Alcance de contenido</i> .....	3
1.4 Restricciones .....	3
1.5 Justificación .....	4
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>6</b>
2.1 Pet Lover: .....	6
2.2 Perrhijo: .....	7
2.3 Escuela: .....	7
2.4 Guardería: .....	7
<b>CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>11</b>
4.1 Objetivo general .....	11
4.2 Objetivos específicos: .....	11
4.3 Metodología de investigación .....	11
4.4 Investigación cualitativa .....	12
4.4.1 <i>Entrevistas a profundidad</i> .....	12
4.4.2 <i>Focus group</i> .....	12
4.5 Investigación cuantitativa .....	13
4.5.1 <i>Encuestas</i> .....	13
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DEMANDA .....</b>	<b>16</b>
5.1 Análisis de entrevistas de profundidad .....	16
5.2 Análisis de los focus group .....	18
5.3 Análisis de las encuestas – Pata Club .....	23
5.4 Estimación de la demanda .....	32
<b>CAPÍTULO VI ANÁLISIS ESTRÁTEGICO .....</b>	<b>34</b>
6.1 PEST .....	34
6.1.1 <i>Análisis político</i> .....	34

6.1.2 <i>Análisis económico</i>	35
6.1.3 <i>Análisis sociocultural</i>	37
6.1.4 <i>Análisis tecnológico</i>	42
6.2 <i>Fuerzas de Porter</i>	45
6.3 <i>CANVAS</i>	47
6.4 <i>Matriz FODA</i>	48
6.4.1 <i>Matriz EFI</i>	51
6.4.2 <i>Matriz EFE</i>	51
6.5 <i>Balanced Scorecard</i>	52
6.5.1 <i>Cuadro de mando integral</i>	52
<b>CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING Y VENTAS</b>	<b>54</b>
7.1 <i>Público objetivo</i>	58
7.1.1 <i>Soltero que vive independiente con su mascota</i>	58
7.1.2 <i>Pareja que tiene perrhijo</i>	58
7.2 <i>Estrategia de segmentación</i>	58
7.2.1 <i>Demográfica</i>	58
7.2.2 <i>Psicográfica</i>	60
7.2.3 <i>Conductual</i>	60
7.3 <i>Posicionamiento</i>	61
7.3.1 <i>Posicionamiento meta</i>	63
7.4 <i>Marketing mix</i>	63
7.4.1 <i>Producto</i>	63
7.4.2 <i>Precio</i>	69
7.4.3 <i>Plaza</i>	71
7.4.4 <i>Promoción</i>	73
7.4.5 <i>Personal</i>	85
7.4.6 <i>Planta / infraestructura</i>	86
7.4.7 <i>Tecnología</i>	87
7.4.8 <i>Proceso</i>	89
7.4.9 <i>Plan de Fidelización</i>	90
<b>CAPÍTULO VIII. PLAN OPERATIVO</b>	<b>92</b>
8.1 <i>Objetivo de operaciones</i>	92
8.2 <i>Política de calidad</i>	95
8.3 <i>Mapa de procesos</i>	96
8.4 <i>Instalaciones</i>	97
8.5 <i>Constitución de la empresa</i>	99

<b>CAPÍTULO IX. PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>104</b>
9.1 Estructura organizacional.....	104
9.1.1. Misión de RR. HH. ....	104
9.1.2. Visión de RR. HH. ....	104
9.1.3 Organigrama.....	105
9.2. Manual del puesto y cargo .....	106
9.3. Política de reclutamiento.....	109
9.4 Plan de inducción y capacitación .....	110
9.5 Clima laboral y motivación.....	111
9.6 Sistema de remuneraciones .....	112
<b>CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>114</b>
10.1 Supuestos operativos.....	114
10.2 Plan de inversiones .....	115
10.3 Activo y depreciación .....	115
10.4 Fuentes de financiamiento y amortización .....	116
10.4. 1 Costo de oportunidad.....	117
10.4.2. Escenario esperado.....	117
10.4.3 Escenario optimista .....	118
10.4.4 Escenario pesimista .....	119
10.5 Cálculo del punto de equilibrio.....	120
10.6 Resultados de la evaluación de sensibilidad del proyecto .....	121
<b>CAPÍTULO XI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>123</b>
11.1 CONCLUSIONES .....	123
11.2 RECOMENDACIONES .....	124

## ANEXOS

Anexo 5.1.	Venta mensual en cantidades año uno	127
Anexo 5.2.	Relación de entrevistas de profundidad	127
Anexo 5.3.	Guía Entrevista de profundidad a médico veterinario	128
Anexo 5.4	Entrevista de profundidad médico veterinario	130
Anexo 5.5	Guía entrevista a profundidad a psicólogo / terapeuta	135
Anexo 5.6	Entrevista a profundidad a terapeuta ocupacional	137
Anexo 5.7	Entrevista a profundidad a groomer	141
Anexo 5.8	Entrevista a profundidad a psicólogo	144
Anexo 5.9	Formato de la encuesta	147

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 4.1.	Estimación de la muestra	12
Figura 5.1.	Propuestas de logos	20
Figura 5.2.	Perfil del público objetivo según género	22
Figura 5.3.	Perfil del público objetivo según edad	22
Figura 5.4.	Perfil del público objetivo según estado civil	22
Figura 5.5.	Perfil del público objetivo según personas con las que vive	23
Figura 5.6.	Perfil del público objetivo según distrito	23
Figura 5.7.	Perfil de actividades	24
Figura 5.8.	Perfil aporte económico	24
Figura 5.9.	Modalidad de trabajo	25
Figura 5.10.	Perfil de horas de trabajo semanal	25
Figura 5.11.	Perfil Ingresos Mensuales	25
Figura 5.12.	Nivel de importancia en actividades dueño/mascota	26
Figura 5.13.	Cuidado de la mascota en horario laboral	27
Figura 5.14.	Frecuencia de uso por tipo de servicio	27
Figura 5.15.	Nivel de importancia de servicios a ofrecer	28
Figura 5.16.	Valoración atributos Pata Club	28
Figura 5.17.	Interés en la escuela/guardería Pata Club	28
Figura 5.18.	Frecuencia de servicios Pata Club	29
Figura 5.19.	Disposición de pago por servicios Pata Club	29
Figura 6.1.	Tasas anuales de crecimiento del PBI real (en %)	33
Figura 6.2.	Crecimiento anual de la PEA	33
Figura 6.3.	Ingreso mensual promedio en Lima	34
Figura 7.1.	Matriz de identificación de competidores	51
Figura 7.2.	KPI	53
Figura 7.3.	ADN de la marca	59
Figura 7.4.	Customer Journey Map	59
Figura 7.5.	Dimensiones del producto	63
Figura 7.6.	Representación gráfica de la marca Pata Club	64
Figura 7.7.	Costos de plaza	69
Figura 7.8.	Consumo de medios en el Perú	70
Figura 7.9.	Medios utilizados para el uso del internet	71
Figura 7.10.	Medios que contribuyen en la decisión del consumidor	71
Figura 7.11.	Cronograma actividades BTL año 1 y 2	74
Figura 7.12.	Cronograma actividades BTL año 3, 4 y 5	74
Figura 7.13.	Resumen del flujo de atención	76
Figura 7.14.	Ecosistema digital para Pata Club	79
Figura 7.15.	Acciones del plan de fidelización	87
Figura 8.1.	Proceso de inscripción de los servicios	89
Figura 8.2.	Resumen del flujo de atención	90
Figura 8.3.	Resumen del proceso de compras	91
Figura 8.4.	Mapa de procesos	92
Figura 8.5.	Planos de la oficina administrativa	94
Figura 8.6.	Plano de las instalaciones de Pata Club	95
Figura 9.1.	Organigrama de Pata Club	100
Figura 9.2.	Descripción puesto Gerente General	101
Figura 9.3.	Descripción puesto Jefe de Marketing y Ventas	102

Figura 9.4.	Descripción puesto Jefe de Operaciones	102
Figura 9.5	Descripción de Administración y RRHH	103

## LISTA DE TABLAS

Tabla 4.1.	Población objetivo del plan de negocios	12
Tabla 4.2.	Población objetivo por distritos	13
Tabla 4.3.	Número de encuestas a realizarse	13
Tabla 5.1.	Distribución de participantes del focus group	16
Tabla 5.2.	Estimación de la demanda	30
Tabla 6.1.	Tasas anuales de crecimiento del PBI real (en %)	32
Tabla 6.2.	PBI sectorial (Var % anual)	34
Tabla 6.3.	Como llega una mascota a los hogares en lima	36
Tabla 6.4.	Segmento de edades por ciudades en el Perú	38
Tabla 6.5.	Segmento de edades según nivel socioeconómico - Lima Metropolitana	38
Tabla 6.6.	Población según generación – Lima Metropolitana	39
Tabla 6.7.	Modelo CANVAS	44
Tabla 6.8.	FODA cruzado – Estrategias para Pata Club	46
Tabla 6.9.	Ponderación de factores externos claves – Matriz EFE	48
Tabla 6.10.	Ponderación de factores internos claves – Matriz EFI	48
Tabla 6.11.	Cuadro de mando integral (CMI)	49
Tabla 7.1.	Eje estratégico y acciones tácticas	52
Tabla 7.2.	Personas entre 30 y 40 años representa un 15 % de la población peruana	55
Tabla 7.3.	División de la población peruana según nivel socioeconómico	56
Tabla 7.4.	Precio membresía de lunes a viernes	65
Tabla 7.5.	Precio membresía 3 veces por semana	66
Tabla 7.6.	Precio según frecuencia de uso semanal o mensual	66
Tabla 7.7.	Presupuesto actividades BTL	74
Tabla 7.8.	Resumen del flujo de atención	78
Tabla 7.9.	Cronograma actividades medios digitales	80
Tabla 7.10.	Presupuesto anual actividades medios digitales	80
Tabla 7.11.	Presupuesto agencia creativa	80
Tabla 7.12.	Cronograma del plan de marketing primer año	81
Tabla 8.1.	Resumen de gastos del plan operativo	95
Tabla 9.1.	Presupuesto de capacitación	105
Tabla 9.2.	Presupuesto clima laboral y motivación	106
Tabla 9.3.	Sobre estructura salarial	107
Tabla 9.4.	Inventario de equipo y muebles administrativos	108
Tabla 10.1.	Depreciación activos fijos	111
Tabla 10.2.	Flujo de caja por 5 años	111
Tabla 10.3.	Cálculo de la tasa de descuento	112
Tabla 10.4.	Proyección del flujo de caja – Escenario esperado	113
Tabla 10.5.	Proyección del flujo de caja – Escenario optimista	114



Tabla 10.6.	Proyección del flujo de caja – Escenario pesimista	115
Tabla 10.8.	Cálculo del punto de equilibrio en unidades	116
Tabla 10.9.	Sensibilidad del Proyecto	116
Tabla 10.10.	Estado de Ganancias y pérdidas	117

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

Este capítulo tiene como objetivo exponer una breve introducción al presente plan de negocio donde se detallan los objetivos, el alcance y la justificación del mismo.

### **Presentación**

Actualmente, la sociedad limeña está tomando mayor interés por el cuidado de mascotas. Ya no se trata solo de cubrir las necesidades básicas del perro, sino también se requiere un servicio más personalizado y de alta calidad para ellas. En la actualidad hay muchas personas que laboran en oficina y no desean dejar a sus perros solos en casa.

El servicio de Pata Club consiste en brindar atenciones especiales a los perros bajo el concepto de una escuela de perros: guardería, entrenamiento, servicios de salud y movilidad exclusiva, esta última consiste en el traslado del perro incluyendo la ida y la vuelta.

Estos servicios tienen que ser prestados por personal altamente calificado y capacitado que vele por el cuidado de los perros mientras sus dueños se encuentren trabajando o de viaje, brindándoles así tranquilidad.

En la etapa inicial, se analiza el mercado para identificar al público objetivo y brindar al cliente una oferta de valor. Dichos análisis se realizan mediante investigaciones cualitativa y cuantitativa. El proyecto persigue como resultado una investigación concluyente que permita ejecutar la idea de negocio en el mercado peruano.

### **1.1. Antecedentes**

Desde hace décadas los perros han formado parte de las familias, cualquiera sea la condición social o tipo de familia, se cumplía con las necesidades básicas que principalmente era alimentar al perro con comida casera y ocasionalmente visitas al veterinario; sin embargo, este paradigma ha cambiado. Los perros se han convertido en parte importante del presupuesto de la familia, su cuidado es ahora más relevante y por lo tanto hay un incremento en la compra de productos y servicios específicos para ellos.

Según el estudio realizado por la consultora INVERA, en el Perú, el 45% de familias peruanas tienen perros en casa, y hablando propiamente en Lima el porcentaje incrementa a 55%. Durante el año 2016, se gastaron 642.4 millones de soles en alimentos y productos para mascotas. Según la consultora Euromonitor Internacional, para el 2021 se proyecta que en el país se alcanzarán los S/. 893,5 millones de gastos destinados a la alimentación de la mascota (Diario El Comercio, 2019).

Las cifras en este mercado han ido creciendo en los últimos años, por lo que

convierte a este nicho en un mercado atractivo para Pata Club (IpsosPerú,2014).

Mediante este plan de negocios, Pata Club busca satisfacer las necesidades de este mercado con un servicio integral y diferenciado en el cuidado de perros, ofreciendo un amplio abanico de productos y servicios para ellos.

## **1.2. Objetivos de la tesis**

A continuación, se detalla los objetivos generales y específicos de la presente tesis:

### **1.2.1 Objetivos generales**

Evaluar la viabilidad económica, comercial y financiera para implementar una escuela y guardería para perros llamada Pata Club.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Conocer el mercado y la oferta para determinar el potencial de una escuela/guardería
- Definir los principales atributos del servicio acorde a las necesidades del mercado
- Establecer la viabilidad de este plan de negocio en torno a temas económicos, operativos y comerciales
- Identificar los distintos segmentos de mercado y seleccionar el mercado meta.

## **1.3 Alcance**

Dentro del plan de negocio se ha definido tres tipos de alcance. El objetivo es determinar los límites y establecer etapas para el despliegue total de los servicios.

### **1.3.1 Alcance geográfico**

El local donde se planifica que se brinden los servicios estará ubicado en el distrito de Ate y contará con un espacio total de 1 000 m<sup>2</sup>.

El plan de negocio abarca dos fases. En el presente plan se contempla la primera fase:

- **Primera fase:** durante esta fase se ofrece el servicio de recojo de perros de domicilios ubicados en los siguientes distritos: San Borja, Surco, La Molina y San

Isidro.

- **Segunda fase:** adicionalmente al recojo de los perros en los cuatro distritos mencionados, se crearán puntos de recojo para que los dueños que vivan en zonas aledañas puedan disfrutar de los servicios de Pata Club.

### **1.3.2 Alcance temporal**

El presente plan de negocio se inició en noviembre de 2017 y finalizó en julio del 2019. Tiene validez de un año.

### **1.3.3 Alcance de contenido**

El alcance de esta tesis es determinar la viabilidad del plan de negocio. La implementación está fuera del alcance.

Pata Club ofrece los siguientes los servicios:

- Escuela/guardería: Pata Club cuenta con clases de comportamiento en diferentes disciplinas de aprendizaje. El servicio que se brinda es de lunes a viernes.
- Adiestramiento: entrenamiento para las mascotas dependiendo del objetivo que tenga el dueño, como, por ejemplo: que el perro socialice, que atienda instrucciones, entre otros.
- Entretenimiento: en Pata Club siempre existe un tiempo para el *relax* de la mascota. El local incluye piscina y distintos programas de entretenimiento.
- Tecnología/Monitoreo: implementar seguimiento y monitoreo a la mascota por medio de cámaras instaladas en Pata Club.

## **1.4 Restricciones**

- La evaluación de mercado está circunscrita a Lima Metropolitana, sin contemplar sus provincias.
- Pocos competidores directos existentes, lo que dificulta el *benchmarking*.
- La investigación efectuada para el análisis PEST es actualizada a la fecha de entrega de la presente tesis.

## 1.5 Justificación

La idea de negocio de abrir una escuela y guardería para perros nace a partir del viaje laboral de una de nuestras integrantes a Colombia, donde encontró que dos de sus compañeras contrataban servicios similares. A continuación, se detalla la necesidad que se tenía entonces y la experiencia rescatada:

1. Melanie es una profesional de 32 años. Estudió administración y actualmente ocupa la posición de Brand Manager. Es casada desde hace tres años, no tiene hijos y no tiene planes de tenerlos en un corto o mediano plazo. El esposo de Melanie es médico y trabaja en una clínica. Ambos gustan de los animales, en especial de los perros.

Sin embargo, al inicio de su matrimonio no se animaban a tener un perro debido a lo complicado que pueden resultar sus horarios laborales. La necesidad surgió a partir que tomaron la decisión de tener un perro, pero no deseaban dejarlo solo durante todo el día. Al año de casados, les recomendaron un servicio de guardería en el que su mascota podría ser atendida, cuidada y entrenada de lunes a viernes, con horarios laborales fijos. Hoy en día su perro lleva dos años yendo a la guardería, de tres a cuatro veces por semana. Lo que les permite, a Melanie y su esposo, laborar y cumplir sus responsabilidades con tranquilidad, ya que saben que su mascota se encuentra en buenas manos.

2. Natalia tiene 35 años. Estudió administración y se especializó en áreas comerciales y de ventas. Actualmente se desempeña como Training Manager del *cluster* Pacífico de su empresa. Natalia es casada y no tiene hijos hasta el momento. Hace un año decidió adoptar un perro. A pesar de contar con una empleada que los apoya con las labores domésticas durante medio día (tres veces por semana), Natalia y su esposo decidieron inscribir a su mascota en una guardería que les garantice una atención buena y especializada. Así, ellos pueden desempeñar sus obligaciones laborales con tranquilidad.

Es así que se indaga en el mercado de guarderías de perros en Bogotá, y se identifica que existen diversas compañías que brindan este servicio. Incluso el pago por sus servicios forma parte del presupuesto formal de los hogares. De hecho, sus principales consumidores son personas que se consideran *pet lovers*, pero cuentan con obligaciones laborales que les impiden cuidar a sus mascotas en horario de oficina.

Luego de identificar este negocio en Bogotá, se revisa esta oportunidad en el mercado peruano y se encuentra que el 55 % de los hogares en Lima cuenta con al

menos una mascota y se estima llegar a 1.45 millones de hogares con mascotas en el 2021. (Ipsos Perú, 2017).

Es por eso que se crea Pata Club, escuela/guardería para perros, en respuesta a un grupo de personas que trabajan en horario de oficina y/o deben cubrir diversas actividades durante el día, son amantes de los animales y tienen la necesidad de compartir sus vidas con una mascota, pero no quieren dejarla en casa sin supervisión.

Pata Club brinda el cuidado y acompañamiento que un perro necesita mientras su dueño no pueda atenderlo de manera personal. Además, la escuela/guardería cuenta con un espacio para el adiestramiento y la diversión. El servicio brinda al dueño de la mascota confianza y tranquilidad, porque incluso puede monitorear las actividades que ella realiza de manera *online*.

Asimismo, el servicio consiste en otorgarles diferentes beneficios a los clientes: escuela/guardería, entrenamiento, salud, *spa* y movilidad exclusiva. La escuela de perros tiene como finalidad que esta se sienta como en casa y disfrute su estadía como si fuese su segundo hogar.

Todos los servicios son brindados por personas amantes de los animales, altamente calificadas y capacitadas para su cuidado y adiestramiento, mientras los dueños se encuentren trabajando o de viaje, brindándoles así la tranquilidad que buscan.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL**

La Real Academia Española – RAE define la palabra *mascota* como animal de compañía (Real Academia Española, 2018). El blog internacional Animalear.com define a las mascotas como animales domésticos, conservados por sus dueños para formar parte de su familia, disminuir la soledad y traer la alegría a sus hogares. Indica, a la vez, que las mascotas preferidas son, en primer lugar, los perros, luego vienen los gatos, los peces, los canarios o periquitos, los conejos, los hámsteres y hasta los hurones y erizos pigmeos.

En algunos casos las mascotas son compradas en tiendas especializadas o adquiridas por medio de una adopción.

En los siguientes párrafos se brindan definiciones de las palabras más resaltantes del plan de negocio:

### **2.1 Pet Lover:**

Según el diario virtual mexicano Frontera, un *pet lover* es aquella persona que ama profundamente a los animales, tiene una conexión especial con ellos y hace de todo para que no les falte nada. El sentido del respeto y el cuidado por todo ser viviente forman sus características principales; son muy empáticos, simpáticos y cordiales, pero, sobre

todo, amantes de mascotas. A los amantes de los perros se les denomina *dog lovers*.

## **2.2 Perrhijo:**

Según el portal del periódico argentino Río Negro, actualmente son más las parejas que postergan el nacimiento de hijos por cumplimiento de metas personales y de pareja. Esto deja de lado la idea de maternidad/paternidad y es ahí donde las mascotas, principalmente los perros, vienen a suplir el papel de bebés, que conlleva responsabilidades. De allí nace la palabra “perrhijo” (combinación de perro e hijo).

Las cifras respaldan una tendencia que nos habla de un desplazamiento paulatino de niños por perros, que han ocupado sus espacios en parques y hogares. Existe una tendencia en que ya no se les dice perros, sino “niños” y dejarlos solos en casa se ha convertido en una preocupación para sus “padres”, por eso muchos de ellos prefieren llevarlos consigo (Diario mexicano El Universal, Casillas & Pérez Botero, 2014).

## **2.3 Escuela:**

La palabra *escuela* se encuentra definida por la Real Academia Española – RAE como establecimiento o institución donde se dan o se reciben ciertos tipos de instrucciones. Precisa que es enseñanza que se da o se adquiere (RAE, 2018).

Las mascotas tienen la capacidad de entender instrucciones para un mejor desarrollo de su comportamiento dentro y fuera de sus hogares. Este tipo de enseñanza puede ser impartida por personas altamente capacitadas, permitiendo que las mascotas tengan un mejor control en el ambiente doméstico, mostrando obediencia básica.

## **2.4 Guardería:**

Según la RAE, la palabra *guardería* es la ocupación y trabajo del guardia, quien dentro de sus diferentes ocupaciones se encarga de cuidar.

De acuerdo a la especialista en adiestramiento canino y fundadora de Toppercan, Marisa Rodríguez, “la guardería de perros debe ser un espacio de acogido temporal, algo así como una residencia para perros, donde deben considerar que son mascotas muy sensibles a los cambios bruscos, por lo que hay que actuar con mucho cuidado a la hora de atenderlo”.



### **CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL**

La industria de las mascotas ha tomado gran importancia y crecimiento en los últimos años. Solo contando Europa, Latinoamérica y Japón se puede llegar a cifras de más de mil millones de mascotas. En el caso de Estado Unidos, hay casi tantas mascotas como habitantes (305 millones de mascotas y 324 millones de habitantes). (Longas, Cuesta, & Hervas, 2016).

En el caso de Europa, un mercado con mucha más experiencia en la industria de las mascotas, los accesorios, comida con ingredientes especiales y productos de belleza son parte del gasto familiar anual. En 2017, el mercado del cuidado de mascotas facturó alrededor de 36 500 millones de dólares, 2,82 % más que el 2016. (La República, 2019)

En Latinoamérica, los países que resaltan son Brasil, con 136 millones mascotas; México, con 37 millones de mascotas; Argentina, con 21 millones de mascotas; y Chile, con 6 millones de mascotas (Longas, Cuesta, & Hervas, 2016).

En Perú (2017), Ipsos realizó estudios de mercado en los que se determina que el 55 % de los hogares de la capital tiene, al menos, una mascota. Es decir, en Perú existen cerca de 5 millones de mascotas, entre perros y gatos. (Ingraham, 2014). Según

Euromonitor International, el número de mascota crece 3 % anualmente, es decir que para el cierre del 2019 la cifra debe ascender a 61 %. (Flores, 2018).

Según CPI, los perros y los gatos son las mascotas preferidas de los limeños. Estudios realizados en 2018 muestran que el 87 % de los hogares del nivel socioeconómico AB tiene, por lo menos, un perro. Mientras que en el nivel C la cifra es del 81 % y, en los sectores D y E, es del 74 %.

En el caso de los gatos, si bien en los últimos años se incrementó su popularidad, aún sigue siendo menor que la de los perros. En el nivel socioeconómico A, el 51 % de los hogares tiene al menos un gato. En el nivel socioeconómico C, esta cifra llega a 24 %, y el D y el E suman juntos 24 %.

Un dato a rescatar es que el 59 % de las mascotas llegaron a los hogares como regalos. Y con el tiempo se convirtieron en integrantes importantes en el hogar. (La República, 2019).

Por otro lado, Euromonitor Internacional indica que los peruanos gastan alrededor de 642 millones de soles en comida y productos para sus mascotas. Se estima que esta cifra incrementará en un 39 % para 2021, y llegará a cifras de 893,5 millones de soles. (El Comercio, 2016).

Actualmente, la sociedad ha empezado a tomar más interés por el bienestar y cuidado de sus mascotas, buscando cubrir en ellas no solo las necesidades básicas sino también brindarles servicios y atenciones más personalizados.

Existe una concientización creciente en todo el mundo que coloca a la mascota como un miembro más de la familia, y es por eso que exige atenciones similares a las de cualquier humano.

Esta humanización de las mascotas ha permitido el ingreso de nuevos nichos de negocio con la idea principal de ofrecer los mismos servicios que se pueden ofrecer a una persona. En España esto es muy común, tanto así que existen actualmente más de 1 000 hoteles donde permiten llevar mascotas, y estas pueden ir a casi cualquier establecimiento comercial. Además, la mayoría de las empresas incorporan en su catálogo accesorios y ropa para animales, como pijamas, juguetes, entre otras cosas. (La República, 2019)

Por otro lado, la sociedad se ha vuelto más activa y competitiva a nivel profesional, donde la jornada laboral requiere una mayor atención y empleos de horario cada vez más extenso. Esto hace que las personas tengan cada vez menos tiempo para cuidar a

sus mascotas y busquen ayuda para poder hacerlo.

En 2015, en Lima existían alrededor de 640 veterinarias y 374 tiendas de mascotas. La mayoría de estos negocios se encuentran en Lima moderna, Lima Norte y Lima Este. En Lima moderna, el distrito que más servicios para mascotas ofrece es Santiago de Surco. (IPSOS, 2015).

Actualmente hay más de 2 078 empresas que ofrecen distintos servicios especializados para mascotas. (Voofla, 2019).

Sobre tendencias en negocios para mascotas, se buscó como referencia los desarrollados exitosamente en Estados Unidos y Europa. Como se ha mencionado anteriormente, ambos territorios han experimentado el crecimiento de mascotas desde hace años, mucho antes que en Latinoamérica. Se encontró que una necesidad muy fuerte es el hospedaje de perros, guardería de día y paseos. Junto a estas necesidades, se encontró un sentimiento de desconfianza por los hospedajes caninos habituales, debido, básicamente, a que no cuidan al perro como lo cuidarían sus propios dueños. (Rover.com, 2018).

Es aquí, donde surge la idea de crear comunidades de cuidadores de mascotas. Esta comunidad está conformada por personas que son amantes de los animales, y que tuvieron alguna vez mascota y saben muy bien los cuidados que deben tener. Además, son personas que se inscriben para otorgar cuidado y cariño a las mascotas mientras sus dueños están trabajando o salen de viaje. A ellos les da compañía durante el día, y a los dueños de las mascotas les da la tranquilidad de dejar a sus engréidos en manos de personas que realmente los van a cuidar como ellos esperan.

El Perú no es ajeno a esta tendencia de servicios. DogHouser es un startup que nació para cubrir exactamente esta necesidad. Se trata de una plataforma creada para que los dueños de mascotas puedan dejarlas en cuidado de familias que aman a los perros. Estas familias pasan por una evaluación previa y solo las seleccionadas forman parte de la comunidad. La fortaleza principal de este negocio, según su fundadora Luna Victoria, es el amor por los animales. A pesar de la desconfianza de los peruanos, este es un modelo de negocio que va en crecimiento. (Perú 21, 2019).

## **CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **4.1 Objetivo general**

Recopilar información necesaria que permita conocer de primera mano cómo reacciona el público objetivo frente a la idea de negocio planteada en el presente documento.

### **4.2 Objetivos específicos:**

- Conocer la opinión y reacciones del público objetivo frente a la idea de negocio.
- Identificar aptitudes de las personas con mascotas.
- Realizar una demanda estimada del uso del servicio.
- Realizar una aproximación del *willingness to pay* de los clientes por el servicio integral.
- Definir el nombre de la empresa mediante pruebas de concepto.
- Identificar información relevante para el proyecto que no se haya considerado.

### **4.3 Metodología de investigación**

La metodología de investigación ha sido seleccionada realizando un análisis comparativo en base a los tipos de resultados que deseamos obtener.

El fin es identificar las fuentes primarias y secundarias, junto con un análisis de la metodología y herramientas de investigación empleadas, con la finalidad de poder encontrar *insights* y necesidades del público objetivo.

Es importante para este plan de negocio interactuar con expertos en el rubro de perros, por tal motivo se realizaron entrevistas a profundidad. Este tipo de herramienta cualitativa permite el intercambio de ideas, significados, sentimientos y preferencias. (Martín y Gaskel, 200, Alam 2005).

Adicionalmente a esta herramienta, se realizaron focus group con la finalidad de conocer las diferentes creencias, cultura y percepciones que puede tener el público objetivo. El focus group es considerado una herramienta de fácil acceso, que crea debates entre los participantes y de donde se puede rescatar información valiosa para la toma de decisiones. (Kress y Shoffner; 2007; Shankar y Goulding, 2001).

Como fuente cuantitativa se han aplicado encuestas, cuyo objetivo fue conocer qué tan interesado está el cliente en el modelo de negocio de Pata Club.

A continuación, un breve resumen de los resultados obtenidos con la metodología de investigación:

#### **4.4 Investigación cualitativa**

##### **4.4.1 Entrevistas a profundidad**

Se realizaron entrevistas a especialistas en perros como veterinarios y psicólogos. En ambos casos resaltan que un perro aporta en la vida de los dueños en diferentes aspectos: brinda salud, da compañía, ayuda a expresar sentimientos y contribuyen al bienestar del hogar. Las tendencias Pet Lover y Pet Friendly tienen cada vez más posicionamiento en la sociedad, lo que ha permitido que los cuidados de los perros sean cada vez más personalizados y que requieran una inversión dentro de la canasta familiar mensual.

##### **4.4.2 Focus group**

Se realizaron cuatro focus group con participantes entre los 30 y 40 años, en su mayoría pet lovers. Este grupo de personas cumple con el perfil y es cliente potencial

de los servicios de Pata Club. El objetivo fue crear un debate entre los participantes para extraer la mayor cantidad de información sobre sus preferencias y comportamientos.

#### 4.5 Investigación cuantitativa

Es clave para Pata Club definir el número de la muestra de personas a las cuales se les va aplicar las encuestas. Esto, con la finalidad de extrapolar resultados y tomar decisiones estratégicas de cara al lanzamiento de la empresa. Los resultados obtenidos aportarán al ahorro de tiempo y agilización en la etapa del análisis cuantitativo.

##### 4.5.1 Encuestas

Para definir el cálculo de la muestra, se ha usado la siguiente fórmula: **Figura. 4.1**  
**Estimación de la muestra**

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

n	=	Tamaño de la muestra
P	=	Proporción población que posee la característica estudiada
E	=	Margen error aceptado
Z	=	Nivel de confianza
N	=	Tamaño de la población

Elaboración: autores de esta tesis

#### Población objetivo

Para delimitar la población objetivo se han realizado los siguientes pasos:

1. Identificar cuál es el rango de la población objetivo del plan de negocio sobre la población total del país.

De los 33,149,016 habitantes a nivel nacional, 5,031,651 personas se encuentran en el rango de edad de 30 a 40 años lo cual representa el 15.2 % de la población.

**Tabla 4.1 Población objetivo del plan de negocios**

SEXO	POBLACION TOTAL	POBLACION 30 - 40 AÑOS	% POBLACION 30 - 40 AÑOS
MUJERES	16,557,701	2,499,579	15.1%
HOMBRES	16,591,315	2,532,072	15.3%
<b>TOTAL</b>	<b>33,149,016</b>	<b>5,031,651</b>	<b>15.2%</b>

Fuente: autores de esta tesis

2. Identificar la población que reside en los distritos en los que Pata Club brindará sus servicios y aplicar el porcentaje obtenido en el punto 1.

En distritos de San Borja, San Isidro, La Molina y Santiago de Surco residen 682,022 personas. Al aplicar el porcentaje de 15.2 % se obtiene como resultado 103,667 personas. Siendo este cálculo el tamaño de la población a usar en el presente plan de negocios.

**Tabla 4.2 Población objetivo por distritos**

POBLACION OBJETVO	POBLACION TOTAL	% POBLACION 30-40 AÑOS	POBLACION TOTAL
SAN BORJA	111,928	15.2%	17,013
LA MOLINA	171,646	15.2%	26,090
SAN ISIDRO	54,206	15.2%	8,239
SANTIAGO DE SURCO	344,242	15.2%	52,325
<b>TOTAL</b>	<b>682,022</b>	<b>15.2%</b>	<b>103,667</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

3. Identificar la proporción de la población que posee la característica a estudiar. El 87 % de la población de los NSE A y B cuentan con una mascota canina.
4. Compilar todos los datos recabados y calcular el número de encuesta que deben realizarse.

**Tabla 4.3 Número de encuestas a realizarse**

n	=	Tamaño de la muestra	A definir
P	=	Proporción población que posee la característica estudiada	87%
E	=	Margen error aceptado	0.05

Z	=	Nivel de confianza	1.96
N	=	Tamaño de la población	103,667

$$n = 174$$

Elaboración: autores de estas tesis

### **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo que se utiliza es el aleatorio estratificado, esto significa que la población se divide en estratos, como edad, nivel socioeconómico y tipo de consumidor. Esto ayuda a tener mayor precisión y realizar comparativos entre grupo.



## **CAPÍTULO V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DEMANDA**

### **5.1 Análisis de entrevistas de profundidad**

Las entrevistas se realizaron a tres especialistas: un veterinario, un psicólogo y una *groomer*. Este grupo de entrevistados resaltó la importancia de los perros en la vida de los dueños, como ellos aportan a mejorar la rutina y se explicó cómo, desde un inicio, se crea una relación estrecha con la mascota canina.

Uno de los beneficios más importantes de tener un perro es su ayuda para la salud mental. La compañía y el cariño que brindan disminuye el estrés generado por las actividades diarias, estas muestras de afecto producen una liberación de endorfinas. Se sabe también que existen terapias con ayuda de animales para personas con problemas de depresión. Según estudios, los perros son usados en terapias asistidas para facilitar el trabajo de sanar y detectar pensamientos negativos que pueden producir estrés a las personas (Terapia asistida con animales como apoyo en la reestructuración cognitiva, 2013)

Asimismo, existen investigaciones donde se ha demostrado que el contacto con los perros disminuye los niveles de cortisol, hormona que produce estrés. (El poder de las mascotas, National Institutes of Health, 2018)

El tener un perro en casa ayuda a crear y fortalecer hábitos actitudinales. Los expertos concuerdan que debido a la presencia de un ser vivo en los hogares las personas aprenden a ser más responsables y, mediante la convivencia, se van generando hábitos de orden. Tener una mascota desde pequeño ayuda con mayor razón a crear consciencia del cuidado de los animales en general, a respetarlos y tener sentido de responsabilidad.

Otro beneficio es que los dueños de los perros tienden a demostrar más sus sentimientos. Los perros los acompañan y ayudan a que no se sientan solos. En esta misma línea, diversos casos de reinserción social muestran que la convivencia y el cuidado con algún perro han ayudado a desarrollar mayor sensibilidad, es decir ayuda a humanizar a la persona. Los perros que forman parte de un hogar están muy presentes en la vida de los dueños. Según indica la Dra. Ann Berger, médica e investigadora del Centro Clínico de los NIH, “los perros se dan cuenta si el dueño está luchando por

algún motivo, puede ser una enfermedad o alguna actividad que le está generando estrés”.

Los perros contribuyen al bienestar; debido a la manifestación y muestras de cariño de manera espontánea las mascotas son capaces de generar un ambiente de alegría y satisfacción en los individuos y sus familias.

Por otro lado, si bien tener una mascota canina en casa trae consigo un conjunto de beneficios para los dueños, existen problemas a los que se enfrentan los perros si no cuentan con los cuidados necesarios. La situación frecuente o principal por la que las personas acuden con sus mascotas al veterinario, es cuando hay un evento crítico como una enfermedad o algún accidente en casa donde se vea afectado el perro. Lo recomendado es que el perro asista al veterinario para sus chequeos mensuales, así como cuidados de aseo.

Según indican los expertos, las principales necesidades que deben ser atendidas en los perros son:

- **El cuidado de la salud:** la cual toma en cuenta no solo asuntos de vacunas o anti pulgas o desparasitación sino también una buena alimentación balanceada.
- **La importancia de la higiene:** que toma en cuenta el bañado, el corte de pelo, entre otros.
- **Equilibrio emocional:** refiriéndose a la socialización con otros miembros de su especie, así como una respectiva rutina de ejercicios y actividades que les permita quemar algunas energías necesarias para una estabilidad en el carácter de la mascota.

La satisfacción de estas necesidades respecto a las mascotas se enmarca en una corriente que en la actualidad se aplica de manera más extensa a los seres humanos, y esta tiene que ver con los conceptos de calidad de vida. Respecto a ello, los dueños deben cumplir de forma espontánea con las necesidades básicas, no tener al perro deprimido o aislado sin interacciones con las personas que viven en casa o con los paseos al parque, el perro necesita momentos con el dueño en lugares de esparcimiento al aire libre.

## 5.2 Análisis de los focus group

Para poder conocer mejor al consumidor e identificar sus *insights*, se realizaron cuatro focus group entre el 13 y el 15 de abril del presente año. El objetivo principal es identificar los perfiles de usuarios que tiene este segmento, conocer las necesidades y percepciones que tiene cada uno de estos subgrupos, comprobar si el nombre propuesto es fácil de entender y si transmite los valores que proponemos para la marca.

Cabe resaltar que las personas que participaron dentro de este estudio de mercado fueron previamente seleccionadas. Se escogieron solo a personas que tuvieran mascotas y una relación muy cercana con ellas. Esta última característica es muy importante porque se pudo filtrar al tipo de dueño que no está dispuesto a invertir en sus mascotas.

Cada uno de los participantes completó previamente una encuesta, donde mostraban cuánto cuidado daban a sus perros y si tenían sobre todo el problema de no saber con quién dejar a sus mascotas cuando salieran a trabajar o estudiar. Las personas que no cumplían con esos parámetros eran descartadas.

Las personas que sí cumplieron con este parámetro, son hombres y mujeres de entre 25 y 45 años de edad, de los NSE A y B, que viven en los distritos de Santiago de Surco, San Borja, La Molina y San Isidro.

**Tabla 5.1 Distribución de participantes del focus group**

GRUPO	NSE	SEXO	EDAD
Jóvenes solteros	A y B	M y F	24 - 28
Parejas que conviven	A y B	M y F	28 - 38
Solteras mayores	A y B	F	30 - 40
Familias con hijos grandes	A y B	M y F	40 - 45

Elaboración: autores de esta tesis

A continuación, se detallan los principales resultados de la investigación cualitativa:

### **Relación dueños–mascotas**

En general, todas manifestaron tener una fuerte relación con sus perros. Sin embargo, se pudo identificar tres subgrupos muy marcados, los cuales explicaremos a continuación:

- **Pareja que tiene «perrihijo»**

Son parejas jóvenes, de entre 30 y 40 años de edad. Viven juntos y optan por tener una mascota. Han pensado en tener un hijo, pero saben que la inversión que necesitan es mucho mayor a la de poseer una mascota y, si bien no pueden comparar un hijo con un perro, ellos sienten que sus mascotas son como sus hijos.

Casi siempre ambos trabajan y viven en departamentos pequeños. No cuentan con alguien que pueda dedicarse a cuidar a la mascota mientras ellos trabajan. Cuando salen de viaje llevan a su mascota a la veterinaria, donde saben que será cuidada, o la dejan con un pariente o amigo, *dog lover* de preferencia, pues así saben que tratará a su pequeña con mucho cariño. Es una pareja que ama a los animales y tratan a su perro como si fuera su hijo. Le compra ropa, alimentos especiales --comida de dieta, baja en grasas--, juguetes especiales y tiene un veterinario de confianza. Cuenta con poder adquisitivo suficiente para poder dar a su mascota el cuidado que cree que merece. Cuando pueden, salen de viaje con sus mascotas, especialmente al interior del país, como a Lunahuaná o Cieneguilla, y aman poder llevarlos de compras o a restaurantes. Para poder hacer lo último, tienen que educar a su mascota para que pueda ser aceptada en los establecimientos *pet friendly*.

Por falta de tiempo no han podido llevar a sus perros con un entrenador especial. Desearían poder encontrar un lugar confiable donde puedan dejar a sus mascotas mientras ellos trabajan, donde les den sus alimentos especiales en las horas acordadas y puedan socializar con otros perros. Ellos valoran mucho que sus mascotas puedan correr en espacios libres y seguros. Les gustaría, adicionalmente, poder saber cómo están sus engréidos en cualquier momento. Han escuchado de malas experiencias y es por eso que prefieren llevarlas a un lugar de confianza, recomendado.

Por último, cabe resaltar que esta pareja es altamente tecnológica, y le gusta mucho usar aplicaciones para gestionar los servicios que requiere. La veterinaria adonde lleva semanalmente a sus pequeños a bañarse es cercana a su departamento y le brinda el servicio de recoger a sus mascotas y regresarlas limpias, después de unas horas. Ellos aprecian mucho la puntualidad y que la clínica veterinaria les recuerde cada vez que a sus perros les toque una vacuna.

Las redes sociales que más usan son Instagram y Facebook, dando preferencia al primero desde hace un año.

- **Soltero(a) que vive independiente con su mascota:**

Este público tiene entre 30 y 40 años. Son hombres y mujeres que viven solos y tienen una mascota a quien le dan mucho cariño. Tienen un vínculo muy cercano con sus mascotas --son como sus fieles compañeras--, quienes nunca les fallarán. Les dan todos los cuidados necesarios, como comida baja en grasas y juguetes especiales para perros. Las llevan siempre a un mismo veterinario. Este tipo de persona trabaja en horario de oficina y no tiene mucho tiempo durante el día para dedicarlo a su engreída. De lunes a viernes la deja en su departamento, con sentimiento de culpa.

En las noches, cuando llega a casa, lo primero que hace es sacar a su perro al parque, aunque esté muy cansado o tenga frío lo tiene que hacer, porque sabe que su mascota necesita salir. Ellos buscan un lugar donde pueda dejar a su engreída durante el día y pueda pasar a recogerla durante la noche. Es una persona bastante hogareña y la mascota es su complemento perfecto.

Lo que más valora en un servicio para su mascota es la atención que tanto ellos como su mascota reciben. Le gusta saber que su perro está siendo cuidado por personas que gustan de los animales y sabe que la tratarán de la mejor manera.

Además, busca que le enseñen modales a su mascota, pues no tiene tiempo de enseñarle. Es por eso que busca un entrenador para su perro, pero solo los encuentra disponibles en los horarios de trabajo.

Otra particularidad es que invierte dinero para celebrar el cumpleaños de su mascota. Realiza gastos en invitaciones, torta para perros, torta para personas, bocaditos para perros, bocaditos para personas, separar un espacio en un parque cercano a su casa, decorar con globos y manteles, comprar cotillón de cumpleaños, regalos para los perros invitados y pagar por una sesión de fotos.

Este consumidor está comenzando a usar mucho el celular para comprar servicios mediante aplicaciones. La ventaja de tener todo a un clic del celular es el ahorro de tiempo. Sus redes favoritas son Instagram y Facebook. Le gusta más el primero últimamente, porque puede seguir a sus *influencers* favoritos.

- **Familia que tiene un perro, pero que ya no puede cuidar de él:**

Este tipo de familia tuvo una mascota por muchos años, pero por temas de tiempo y cambios internos ya no tiene el tiempo necesario que la mascota necesita. Usualmente paga a un paseador de perros, pero no es la solución al problema. Ellos buscan un lugar donde puedan dejar a su mascota toda la semana y, tal vez, ir a visitarla o recogerla los

fin de semana. Algunos miembros de estas familias tuvieron que irse a vivir a otro país y no pudieron llevarse a sus mascotas. Es por eso que buscan un lugar donde traten a sus perros como en casa. Que no les falte nada. Buscan un asilo para sus perros.

Lo que más valoran de un servicio para sus perros es la confianza que pueden tener en la empresa. Ellos experimentan culpa y pueden invertir lo que sea necesario para suprimirlo. Esperan encontrar un lugar donde tengan la seguridad de que sus mascotas serán atendidas con el mayor amor y cuidado. Deben confiar en que les darán sus alimentos especiales a la hora que corresponde. Ellos esperan tener, en algún momento, la posibilidad de volver a tener sus mascotas, y es por eso que no se animan a darlas en adopción aún.

Este consumidor usa tecnología y los medios que más usa son Facebook y WhatsApp.

### **Lo que el público objetivo espera de los servicios:**

Si bien cada público identificado es distinto, tienen muchas semejanzas al momento de elegir un lugar donde puedan dejar a sus mascotas. A continuación, el detalle:

- **En infraestructura:** los dueños esperan que sus engreídos tengan un espacio libre para poder jugar. Si el espacio es reducido, el servicio deberá incluir que las mascotas puedan salir con un paseador de perros. Sin embargo, esto último no les causa mucha confianza. Ellos prefieren que estén en un jardín amplio y cerrado, donde la mascota no pueda escaparse.

Prefieren que sea un lugar no muy alejado de Lima, pues esperan que sus mascotas regresen a sus casas todos los días --como si fuesen padres que van a recoger a sus hijos de la guardería.

- **En atención:** se espera un servicio personalizado, donde las personas que atiendan a sus perros sean *dog lovers* y los traten con cariño. Aparte, desean que alguien pueda mantenerlos al tanto de cómo se encuentra su perrito --si está bien, si jugó con sus amigos, si comió sus alimentos, o si está deprimido. Esperan contar con un veterinario dentro del establecimiento que pueda asegurarles que alguien podrá atender a sus mascotas en caso de una emergencia. Desean ser atendidos con personas que tengan mucha paciencia, que sean muy amables y, sobre todo, entiendan lo importante que son sus mascotas para ellos.

- **En servicios:** el servicio que más solicitan es el de guardería para perros. Desean un lugar donde puedan dejar a sus mascotas todos los días y recogerlas durante la tarde-noche, después de trabajar. Esperan que este lugar sea amplio, tenga un jardín grande y cuenten con cámaras alrededor mediante las cuales puedan ver qué hacen sus mascotas durante el día.

Además, esperan contar con escuela canina, donde sus perros puedan aprender modales y trucos. Asimismo, desearían contar con el servicio de peluquería canina, donde bañen a sus mascotas cada cierto tiempo y estas regresen oliendo bien a sus hogares.

Es importante que cuenten con un veterinario *in house*, que sepa el historial de vacunas del perro y pueda avisar cuando le toquen las siguientes.

Por último, se observó que los dueños son personas bastante hogareñas, que salen muy poco debido a que prefieren pasar su tiempo libre con sus mascotas. Sin embargo, ellos desearían ser parte de un grupo que tenga las mismas costumbres que ellos, y así poder socializar con gente con que se sientan identificados.

- **En seguridad:** requieren un lugar que tenga cámaras para ver lo que hace su mascota en cualquier momento. Que cuente con la seguridad necesaria para que sea imposible que sus perros se escapen y se puedan perder. El perder a sus mascotas es uno de los temores más grandes que tienen los dueños.

### **Resultados de los logos**

Se hizo el test con tres propuestas de logos, y de ellas se escogió la segunda.

- Nombre: Pata Club.
- Colores: cálidos y que transmitan naturaleza (naranja, rojo, verde).
- Logo: que transmita amor por el perro y seguridad.

**Figura 5.1 Propuestas de logos**

Primera propuesta	Segunda propuesta	Tercera propuesta
		
Rechazado por el icono del hueso, ya que no es saludable darles eso como alimento. El tipo de letra fue considerada muy estricta. Sobre el slogan indicaron que estaba agradable.	El slogan fue muy bien aceptado al igual que el corazón en forma de correa que les representa “cuidar por amor”. La imagen del perro demostrando estar feliz también fue de su total aprobación tanto como los colores y el tipo de letras.	El corazón les agradó pero recomendaron que se podría hacer en forma de correa. El tipo de letra les agrado muchísimo. El color pidieron mejorarlo.

Elaboración: Autores de esta tesis

En conclusión, vemos que el público objetivo tiene una necesidad no cubierta aún. Busca servicios, pero todos ellos los encuentra por separado. Tiene un sentimiento de culpa muy fuerte al dejar a sus mascotas encerradas en sus departamentos, por eso quiere encontrar un lugar donde pueda dejarlas durante el día y sea 100 % confiable. Tiene un presupuesto asignado para sus perros, y el dinero no es limitante para él.

Algo interesante que surgió es que busca encontrar un grupo de personas que tenga el mismo estilo de vida que él. Está abierto a socializar y formar un grupo de conocidos, que también tengan mascotas o perrijos. Esto nos abre un campo interesante y enriquecedor para la propuesta de negocio.

### 5.3 Análisis de las encuestas – Pata Club

A través de estos cuestionarios, fue posible obtener información suficiente que permita a Pata Club realizar un exitoso plan de marketing.

#### Objetivo Central

El objetivo es conocer las preferencias, comportamientos de los dueños de los perros y qué tan interesados están en los servicios ofrecidos por Pata Club.



- **Público Objetivo:**

Hombres y mujeres de 30 a 40 años, de NSE A y B, que poseen mascotas caninas en sus hogares. La mayoría es pet lover y quiere a sus perros como sus hijos. Este grupo de encuestados son residentes de los siguientes distritos: San Isidro, San Borja, Santiago de Surco y La Molina.

- **Detalle del estudio:**

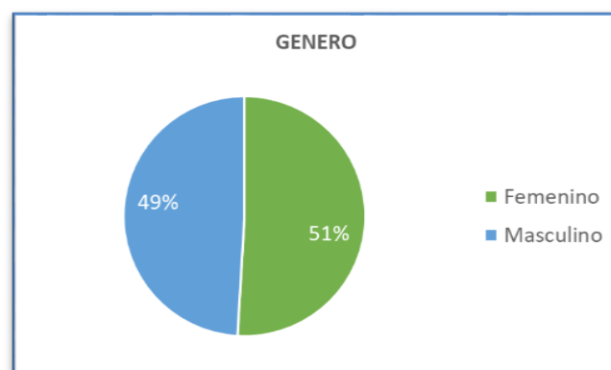
El estudio consta de un total de 216 encuestas efectivas. Y tiene un margen de error de  $\pm 5\%$ .

La muestra se repartió entre hombres y mujeres de manera equitativa: 110 mujeres y 106 hombres, el 64 % de los encuestados se encuentran en el rango de 31 a 35 años.

- **Análisis de los resultados:**

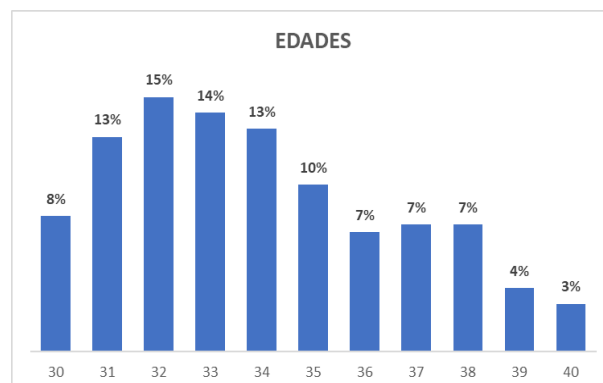
Edad y género: el estudio indica que el 49 % son hombres y el 51 % son mujeres. El 65 % de los encuestados tiene edades entre 31 y 35 años.

**Figura 5.2 Perfil del público objetivo según género**



Elaboración: autores de esta tesis

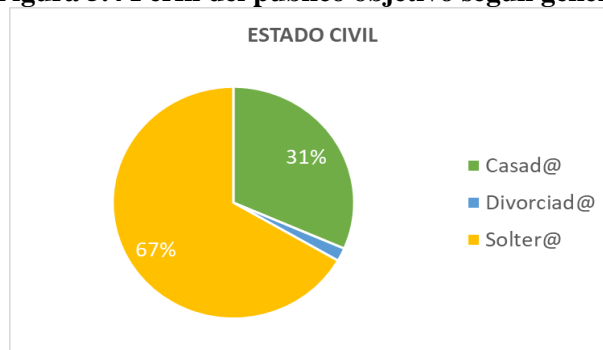
**Figura 5.3 Perfil del público objetivo según edad**



Elaboración: autores de esta tesis

Estado Civil: el 67 % de los encuestados son solteros, un 31 % está casado y un 2% divorciado.

**Figura 5.4 Perfil del público objetivo según género**



Elaboración: Autores de esta tesis

Personas con las que vive: El estudio indica que el 50 % de los encuestados vive con su pareja, ya sea esposo(a) o conviviente. Además, también se puede identificar que el 29 % vive solo y un 12 % vive con roommates. De los encuestados, el 44 % vive en San Borja, 31 % en Santiago de Surco, 14 % en La Molina y 11 % en San Isidro.

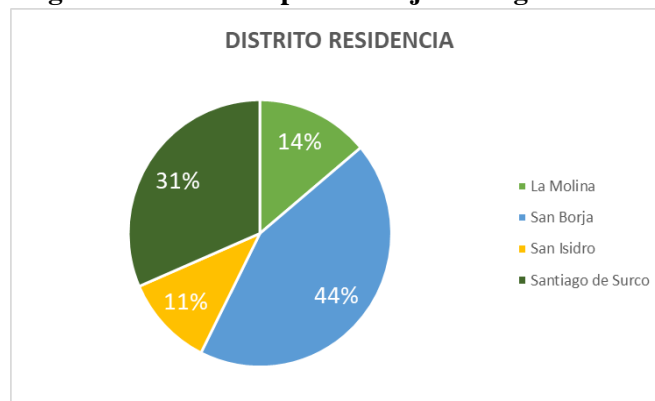
**Figura 5.5 Perfil del público objetivo según personas con las que vive**



Elaboración: autores de esta tesis

Distrito de residencia: el distrito con más encuestados es San Borja; el segundo, Santiago de Surco, con 31%; La Molina, con 14%; y San Isidro, con 11%.

**Figura 5.7 Perfil del público objetivo según distrito**



Elaboración: autores de esta tesis

Actividades fuera de casa: según las encuestas, el 97 % de las personas realizan actividades laborales fuera de casa.

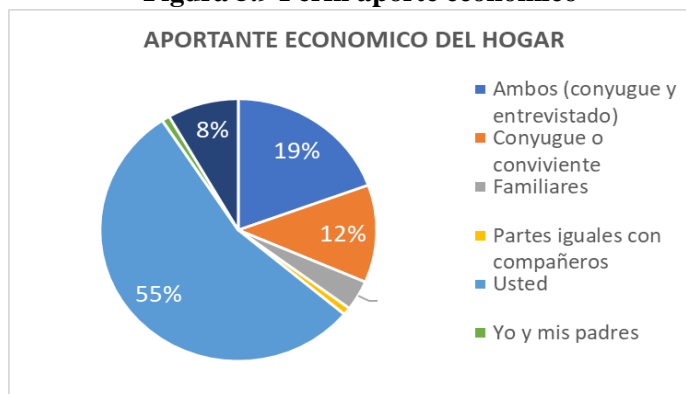
**Figura 5.8 Perfil de actividades**



Elaboración: autores de esta tesis

Aportante económico: El 55 % de los encuestados afirman que tanto ellos y sus cónyuges aportan por partes iguales en la economía de sus hogares, mientras que 19 % indica que es el principal aportante y un 12 % declara que su conviviente aporta la gran parte del dinero.

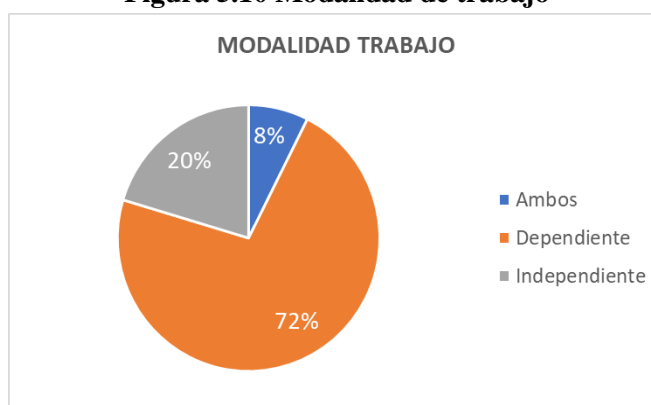
**Figura 5.9 Perfil aporte económico**



Elaboración: autores de esta tesis

Modalidad de trabajo: un 72 % labora de manera dependiente, es decir, trabaja bajo contrato con una empresa formal. Mientras que un 20 % trabaja de manera independiente.

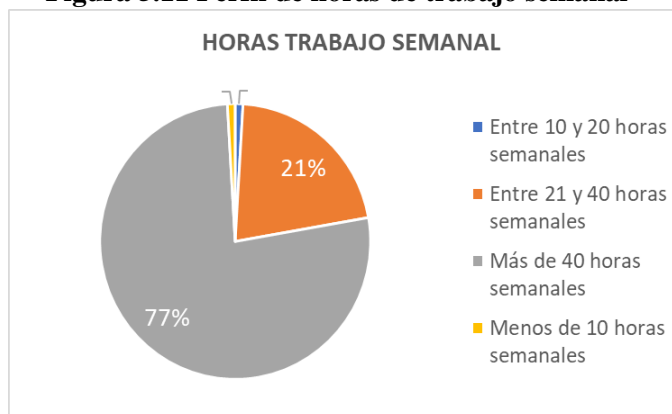
**Figura 5.10 Modalidad de trabajo**



Elaboración: autores de esta tesis

Horas de trabajo: el 77 % de los encuestados labora más de 40 horas semanales.

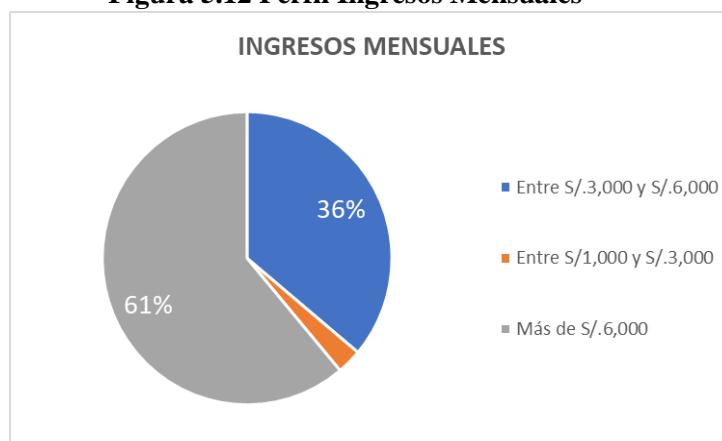
**Figura 5.11 Perfil de horas de trabajo semanal**



Elaboración: autores de estas tesis

Ingresos: el 61 % percibe ingresos mayores a 6 000 soles y un 36 % tiene un sueldo entre 3 000 y 6 000 mil soles.

**Figura 5.12 Perfil Ingresos Mensuales**



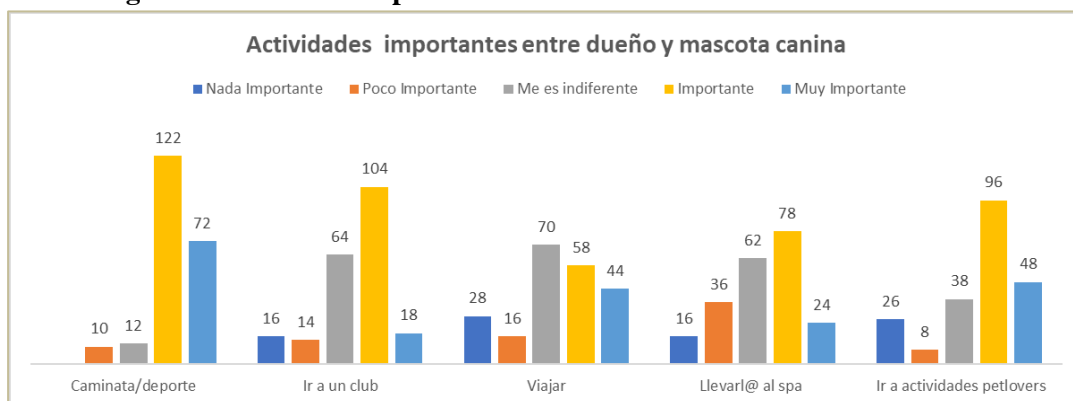
Elaboración: autores de esta tesis

Importancia de actividades para el dueño y su mascota: actividades importantes entre dueño y mascota canina:

- Existen 194 encuestados que consideran muy importante e importante la caminata y hacer deportes con sus perros.
- 122 personas consideran muy importante e importante actividades en un club.
- Para el caso de viajes, solo 102 personas consideran esta actividad muy importante e importante.
- 102 personas consideran muy importante e importante llevar a su perro al *spa*.
- 144 personas consideran muy importante e importante hacer actividades con otros pet lovers.

Por lo expuesto, se determina que los dueños de mascotas consideran importante realizar actividades fuera de casa con sus perros, mientras que viajar e ir al *spa* no son considerados con el mismo nivel de interés.

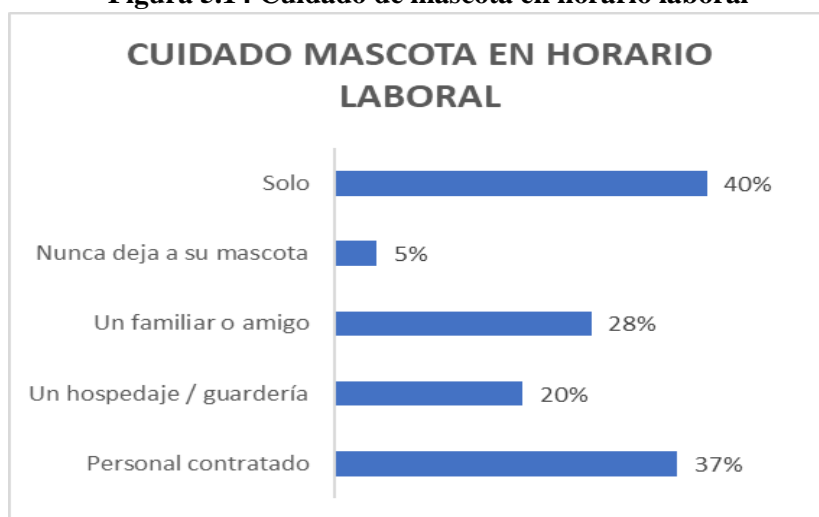
**Figura 5.13 Nivel de importancia en actividades dueño/mascota**



Elaboración: autores de esta tesis

¿Con quién suele dejar a su mascota cuando realiza actividades fuera de casa? El 40 % de los encuestados que dejan solos a sus perros, mientras que un 37 % contrata personal especializado para su cuidado.

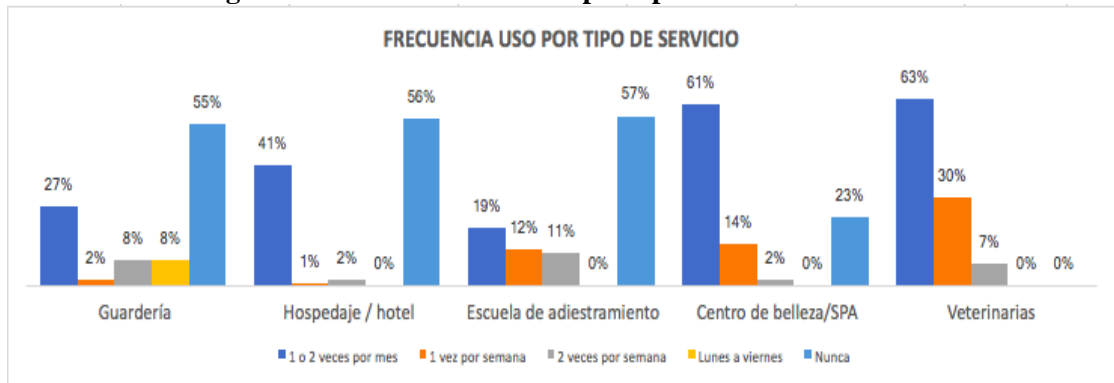
**Figura 5.14 Cuidado de mascota en horario laboral**



Elaboración: autores de esta tesis

¿Con qué frecuencia lleva a su mascota a los siguientes lugares? Los servicios con mayor frecuencia de uso son: centros de belleza (*spa*) y veterinarias, con un porcentaje mayor al 50 %.

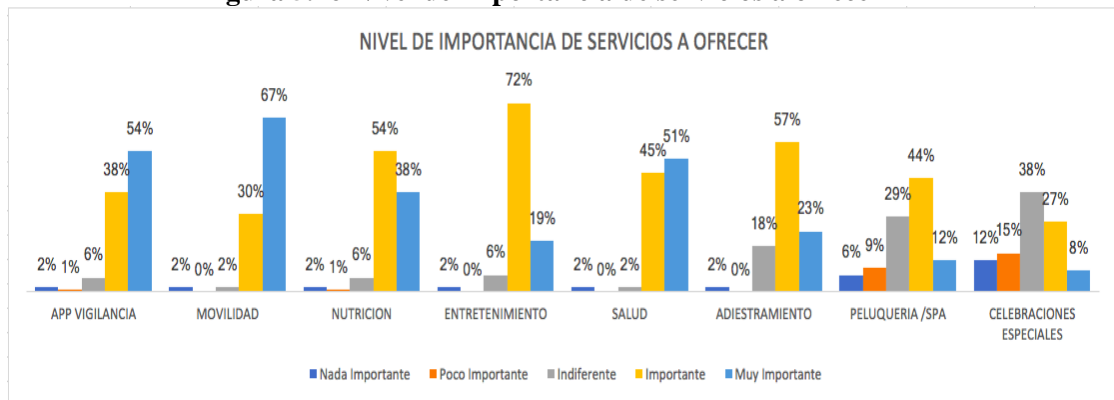
**Figura 5.15 Frecuencia de uso por tipo de servicio**



Elaboración: autores de esta tesis

Importancia de contar con los servicios ofrecidos: para los encuestados, los servicios que tienen más importancia son: entretenimiento, adiestramiento y movilidad.

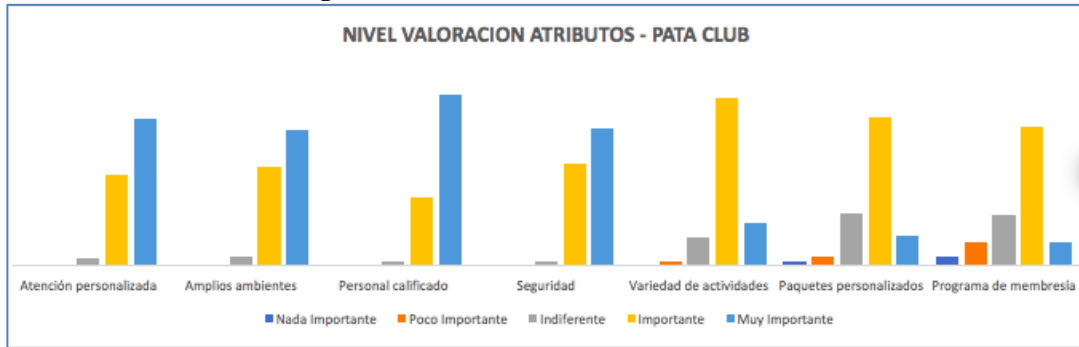
**Figura 5.16 Nivel de importancia de servicios a ofrecer**



Elaboración: autores de esta tesis

Valoración de atributos: los atributos calificados importantes y muy importantes son: atención personalizada, amplios ambientes, personal calificado y seguridad.

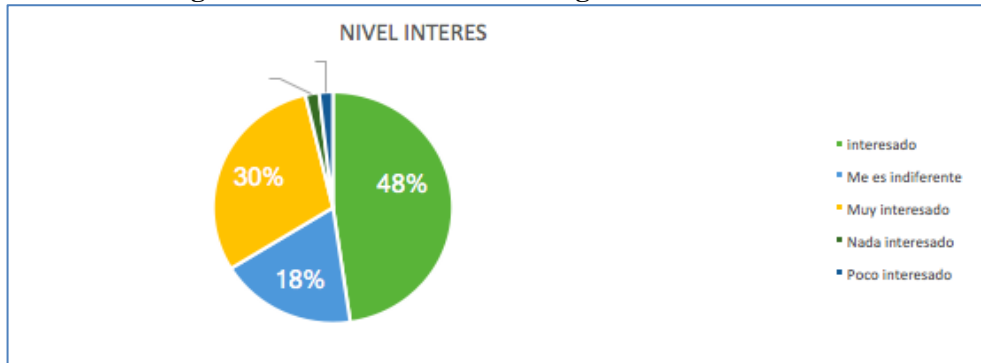
**Figura 5.17 Valoración atributos Pata Club**



Elaboración: autores de esta tesis

¿Qué tan interesado estaría usted en tomar los servicios de Pata Club? El 78 % de los encuestados están interesados en los servicios de Pata Club.

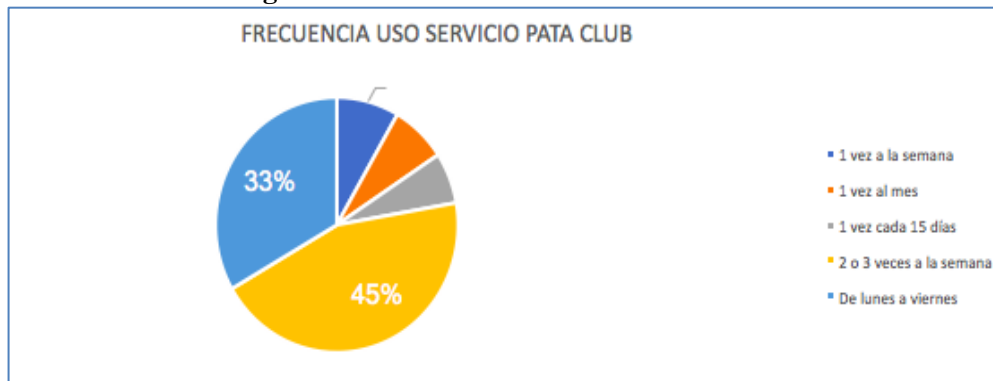
**Figura 5.18 Interés en la escuela/guardería Pata Club**



Elaboración: autores de esta tesis

¿Con qué frecuencia asistiría a su mascota al centro? El 78% de los encuestados asistirían por lo menos una vez a la semana a Pata Club.

**Figura 5.19 Frecuencia de servicios Pata Club**



Elaboración: autores de esta tesis



¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el servicio de guardería/escuela para su mascota? El 45% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre S/700 y S/800, y un 29 % entre S/900 y S/1 000.

**Figura 5.20 Disposición de pago por servicios Pata Club**



Elaboración: autores de esta tesis

¿En qué medio de comunicación le gustaría recibir publicidad del centro? Los medios que prefieren los encuestados para recibir información de promociones o publicidad sobre Pata Club son: redes sociales, mensajes de texto y búsquedas por Internet.

#### **5.4 Estimación de la demanda**

Para el cálculo de la demanda se ha tenido en cuenta los siguientes datos:

- Número de hogares con mascotas caninas de niveles socioeconómicos A/B de los distritos San Borja, Santiago de Surco, La Molina y San Isidro.
- Población que se encuentre entre 30 y 40 años.
- Personas que viven solas o en pareja (encuesta cuantitativa).
- Según la encuesta realizada para el presente plan de negocio, el 78 % de los encuestados muestran interés de compra en los servicios ofrecidos por Pata Club. Este dato tiene relación con el 76 % de dueños que llevan al menos una vez al año a sus mascotas a controles, veterinarios u otros servicios relacionados al rubro de mascotas. (CPI, 2018).

**Tabla 5.2 Estimación de la demanda**

DISTRITO	HOGARES CON PERROS	% POBLACIÓN 30 - 40 AÑOS	POBLACIÓN OBJETIVO	% VIVEN PAREJA / SOLA	POBLACIÓN PAREJA / SOLA	% INTENCIÓN DE COMPRA*	POBLACIÓN TOTAL - DEMANDA
SAN BORJA	15,168	15%	2,306	79%	1,821	78%	1,421
SANTIAGO DE SURCO	43,660		6,636		5,243		4,089
LA MOLINA	20,035		3,045		2,406		1,877
SAN ISIDRO	8,080		1,228		970		757
<b>TOTAL</b>	<b>86,943</b>		<b>13,215</b>		<b>10,440</b>		<b>8,144</b>

\*En función a investigación cuantitativa elaborada por autores de la tesis

Elaboración: autores de esta tesis

Por lo expuesto en la tabla 5.2, la estimación en el cálculo de la demanda para el primer año es de 8 143 hogares con perros.

## **CAPÍTULO VI ANÁLISIS ESTRÁTEGICO**

### **6.1 PEST**

A través de este análisis, Pata Club, como empresa de lanzamiento, puede conocer los factores externos a los que se enfrenta, los cuales pueden terminar siendo tanto oportunidades como amenazas.

#### ***6.1.1 Análisis político***

El Estado peruano, mediante el decreto de ley n.º 30407, publicado en el diario El Peruano, hace mención a la protección y bienestar animal. En dicha ley, capítulo II, se hace mención a los deberes de las personas y del Estado. En el artículo 6 del capítulo II se menciona también que toda persona está facultada a denunciar las infracciones a dicha ley y que los gobiernos locales, el Ministerio Público y la Policía Nacional tienen el deber de atenderla y garantizar su aplicación. (Diario El Peruano, 2016). En el capítulo V se hace referencia a la tenencia, protección y manejo de animales, haciéndose mención en el art. 15 que las personas que se dediquen a actividades económicas, de investigación, de protección y bienestar animal, que cuenten con establecimientos donde existen animales, deberán contar con profesionales capacitados para el manejo adecuado y especializado según su especie. Capítulos más adelante (capítulo VIII) se hace referencia a las infracciones y sanciones. (Diario El Peruano, 2016).

#### **Ley n.º 27596, que regula el régimen jurídico de canes.**

Dentro del marco de este plan de negocio es imperante mencionar la ley n.º 28015, Ley de la Promoción y formalización de la micro y pequeña empresa. En su art. 2 se estipula que «la micro y pequeña empresa es la unidad económica constituida por una persona natural, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios». Asimismo, se hace mención que tanto las micro como las pequeñas empresas, pese a tener tamaños y características propias, tienen el mismo tratamiento en esta ley. En el art. 3 se mencionan las características de ambas. En el capítulo III se hace referencia a los accesos a los mercados y la información (<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf> ).

### 6.1.2 Análisis económico

Este es, probablemente, uno de los factores más importantes para decidir lanzar un nuevo producto o servicio dentro del mercado peruano.

#### La economía peruana

El FMI proyecta una tasa de crecimiento del 3.8 % para el año 2019<sup>(1)</sup>, siendo el sexto país con mayor crecimiento en la región latinoamericana <sup>(2)</sup>, tal como lo representa el siguiente cuadro:

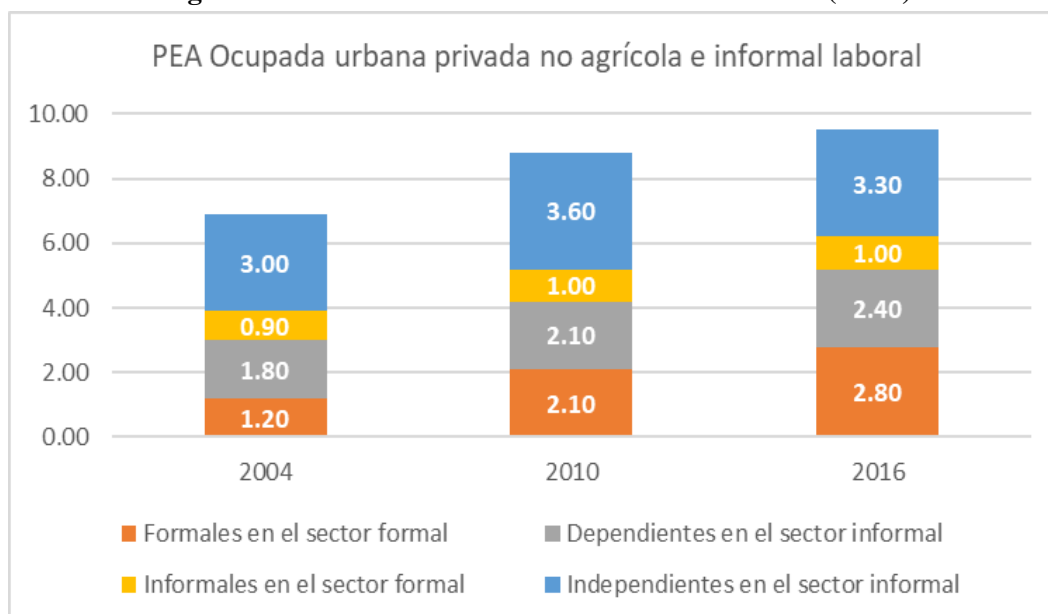
**Tabla 6.1 Tasas anuales de crecimiento del PBI real (en %)**

Región	País	2016	2017	2018	2019
S.A	Argentina	-1.80	2.90	-2.50	-1.60
	Brasil	-3.50	1.00	1.20	2.20
	Bolivia	4.30	4.20	4.50	4.30
	Chile	1.30	1.50	4.00	3.50
	Colombia	2.00	1.80	2.70	3.30
	Ecuador	-1.20	2.40	1.50	1.60
	Guyana	3.40	2.10	3.40	4.80
	Paraguay	4.30	4.80	4.00	3.90
	Perú	4.00	2.50	3.90	3.80
	Surinam	-5.10	-2.10	1.40	1.60
	Uruguay	0.17	2.70	2.10	2.30
	Venezuela	-16.50	-14.50	-18.20	-8.40

Fuente: Grupo Banco Mundial (2019)

En cuanto a la población económicamente activa, los empleados formales han crecido a un 28 %, pasando de 3.1 millones de personas en el año 2010 (en empresas formales), a 3.8 en 2016. Lo cual favorece al desarrollo de nuestro negocio, ya que cada vez existen más empleados formales y, por ende, personas con mayor poder adquisitivo. Por otro lado, la tasa de crecimiento de la población que labora en empresas informales se mantuvo en 5.7 millones. (Gestión, 2017).

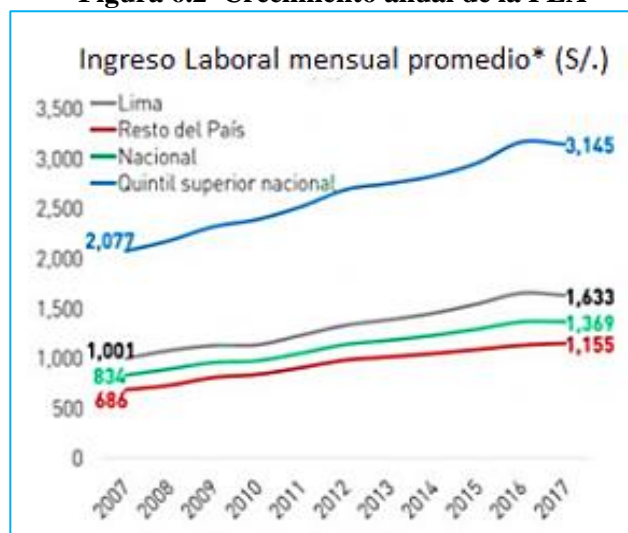
**Figura 6.1 Tasas anuales de crecimiento del PBI real (en %)**



Fuente: Diario Gestión (2016)

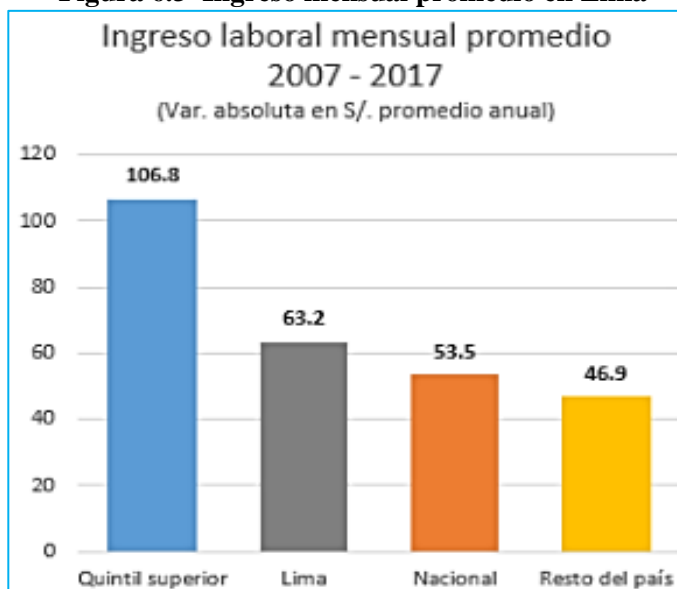
Si realizamos un análisis exclusivo en Lima, se puede apreciar que la evolución del ingreso laboral al final del 2017 creció en 63 %, a comparación del año 2007, con respecto al PBI. Se muestra la información de los últimos 3 años, que indica el crecimiento constante ha tenido (INEI,2019).

**Figura 6.2 Crecimiento anual de la PEA**



Fuente: Enaho 2007-2017. Elaboración: Macroconsult

**Figura 6.3 Ingreso mensual promedio en Lima**



Fuente: Enaho 2007-2017. Elaboración: Macroconsult

**Tabla 6.2 PBI sectorial (Var % anual)**

	2017	2018	2019
<b>PBI</b>	2.5	3.7	3.9
<b>PBI primario</b>	3.0	2.5	3.0
<b>PBI no primario</b>	2.3	4.0	4.2

Fuente: BCRP, 2019

Analizando la información de la tabla anterior, se puede observar que hay un crecimiento del 5 % en el PBI del 2018 al 2019. Esto quiere decir que de cara al país se refleja un crecimiento positivo de la actividad económica.

### **6.1.3 Análisis sociocultural**

Hay dos factores sociales clave que estamos experimentando en los últimos años.

**El primero**, es la tendencia por el respeto a la naturaleza y a todo ser vivo. Esta tendencia se vuelve cada vez más fuerte y viene ganando más alcance en nuestro país, creándose una comunidad que siempre está pendiente y atenta a que no se cometan abusos de ningún tipo contra los animales, cualquiera sea la especie, domésticos o no.

Gracias a la apertura del Internet y las redes sociales, vivimos en una sociedad cada vez más informada que busca los medios digitales para expresar su opinión sobre

algún tema en particular. La inmediatez de las noticias y el involucramiento de la opinión pública hacen que cada vez se tome más conciencia de los problemas por los que pasa nuestro país.

Una de los temas que más mueve a las masas actualmente es el maltrato animal o a los más débiles. Esta comunidad busca convivir en armonía con los animales, brindándoles total respeto y velando por que estos reciban las atenciones que requieren.

Es por ello que los dueños de mascotas vienen tomando más conciencia de las responsabilidades que acarrea tener un animal en casa, pues no solo es darle un techo y comida, sino estar al tanto de sus diversas necesidades, que varían según raza, edad, etc.

La encuestadora IPSOS Perú realizó un estudio en Lima para saber la relevancia que le dan las familias a sus mascotas, y dentro de ello se vieron los siguientes resultados:

En Lima, el 76 % de los hogares con mascotas prefiere comprar alimentos especializados, considerando la raza o la edad. Por ejemplo, si es alimento para perros cachorros o perros adultos. No se considera saludable dar solo la comida de la casa (Perú 21, 2017).

El 41 % de los hogares con mascotas compra juguetes, pelotas y huesos especiales para engreírlas. El 70 % de ellos lleva a sus engreídos al veterinario, y dentro de esta cifra, el 35 % los lleva al menos una vez al mes (IPSOS, 2015).

Los servicios nuevos que han surgido en los últimos años en la capital son los de spa para perros, asesoramiento nutricional personalizado para perros, cuidado de guardería diurna y nocturna, fiesta de cumpleaños para mascotas, matrimonios caninos, paseos, colegios para perros y crematorios especiales para mascotas (Petmi, 2018).

Esto claramente indica que, en la sociedad limeña, la atención por la mascota está cobrando cada vez más importancia.

**El segundo factor clave**, es la tendencia de considerar a las mascotas como hijos, tendencia que viene desarrollándose a nivel de toda Latinoamérica. En 2018, World Animal Protection mostró un sondeo realizado en México donde el 95 % de los dueños de perros los considera como sus hijos o que son parte de la familia. El 97 % considera que sus perros cumplen una función de compañía, y un 49 % considera que cumplen un rol de cuidar o proteger a sus familias. (Kienyke, 2018).

El Perú no escapa a esta tendencia mundial. En la capital podemos ver que, desde hace más de diez años, el mercado de mascotas ha incrementado, debido principalmente a este último factor, donde parte de la canasta básica familiar es la atención de la mascota por un veterinario o la compra de comida envasada especializada para perros o gatos.

A estos dos factores se suma el hecho de que las personas cuentan con menos tiempo para criar a sus mascotas en casa. Según un reciente reporte de INEI muestra que 112 500 limeños trabajan a la semana más de 80 horas, cuando la jornada de trabajo regular es de 48 horas. Esto significa que trabajan alrededor de más de 13 horas al día. Esta cifra representa un incremento de 12.1 % comparado con 2018. (Miñan, 2019).

Los días de trabajo se extienden muchas veces hasta altas horas de la noche, y esto provoca que no todas las familias, especialmente las más jóvenes, tengan el tiempo suficiente para cuidar a sus mascotas. Es por eso que los negocios de guardería de mascotas cubren una necesidad que tienen los amantes de los animales.

La tendencia en las familias actuales es contar con una o más mascotas en casa, así lo demuestran los estudios realizados al respecto, en los que se puede observar cómo ha ido incrementando el número de familias que las adoptan.

En el caso de nuestro país, y específicamente en Lima, existen más mascotas que hace veinte años. En 1995 existía un 52 % de familias con mascotas y en 2017 el número aumentó a 55 % (Ipsos Perú, 2017).

Para 2018 el número de hogares urbanos con mascotas fue de 60 %. Por tipo de mascotas, los preferidos de los hogares de Perú urbano son los perros, con 79 %, seguidos por los gatos, con 42 %. Las mascotas llegan a los hogares, por lo general, como regalos (Ipsos Perú, 2017).

**Tabla 6.3 Cómo llega una mascota a los hogares en lima**

¿Cómo llegó la mascota canina al hogar?	Total Perú urbano	A/B	C	D/E
Regalo	59.00	53.10	60.20	60.70
Compra	21.50	31.80	20.60	17.70
Adopción	14.80	12.80	14.20	16.00
Otros	4.70	2.30	5.10	5.60

Fuente: Ipsos Perú (2017)



El gasto promedio que realizan los peruanos en veterinaria de manera mensual es de S/62.00, aunque también se invierte en servicios adicionales que se ofrecen en veterinarias o *grooming*, como baño, corte de pelo, *spa* o aseo en general. Los hogares con mascotas emplean estos servicios adicionales, por lo menos, una vez al año, siendo los del nivel socioeconómico A/B de Lima quienes usan estos servicios en mayor porcentaje.

En conclusión, no solo ha crecido la presencia de mascotas en los hogares urbanos del país sino que también ha aumentado la inversión en su cuidado y alimentación. Existe una corriente animalista muy fuerte, que se preocupa por el bienestar no solo de las mascotas sino de los animales en general. La humanización de las mascotas ha hecho que dejen de ser vistas como tales y pasen a ser «un miembro de la familia», abriendo no solamente un abanico de posibilidades para nuevos servicios, como el seguro para mascotas, sino que también está cambiando este mercado, pues cada vez son más las personas que deciden adoptar una mascota antes que comprarla.

Según CPI, en 2019 tenemos las siguientes cifras en la población.

- Perú tiene 32 millones de habitantes, de los cuales 11 millones viven en Lima, es decir, el 35.6 %.
- En Lima, los segmentos de edad más significativos para este estudio son de 18 a 21 años de edad, equivalente a 1 477.4 mil jóvenes; de 25 a 39 años, 2 919.0 mil personas; y de 40 a 55 años, 2 275.4 miles de personas. (CPI, 2019).

**Tabla 6.4 Segmento de edades por ciudades en el Perú**

Departamento	Población	%	0-5 años	6-12 años	13- 17 años	18-24 años	25-39 años	40-55 años	56 - + años
Lima	11,181.70	35.10	1,057.60	1,229.50	929.50	1,441.20	2,705.70	2,139.50	1,678.70
La Libertad	1,905.30	6.10	203.40	244.80	175.10	250.80	449.20	328.10	253.90
Piura	1,873.00	5.90	218.10	260.30	180.60	237.30	422.40	319.80	234.50
Cajamarca	1,537.20	4.80	177.20	220.50	149.90	180.50	367.00	264.80	177.30
Puno	1,442.90	4.50	173.20	206.30	146.70	193.00	330.90	218.50	174.30
Junín	1,370.20	4.30	169.40	195.50	136.00	182.20	300.00	220.70	166.40
Cusco	1,331.80	4.20	145.90	178.00	123.10	156.50	318.10	233.50	176.70
Arequipa	1,315.50	4.10	124.50	147.10	111.50	162.80	313.70	255.10	200.80
Lambayeque	1,280.70	4.00	128.30	160.10	120.00	161.10	288.30	234.80	188.10
Áncash	1,160.50	3.60	129.30	156.10	107.40	138.90	265.80	204.00	159.00
Loreto	1,059.00	3.30	131.70	166.20	112.30	127.90	242.80	174.50	103.60
Huánuco	872.50	2.70	109.90	130.60	86.00	96.60	203.00	146.80	99.60
San Martín	862.80	2.70	96.80	119.90	81.40	99.80	206.60	166.80	91.50
Ica	802.60	2.50	80.10	98.00	71.70	102.50	184.80	149.20	116.30
Ayacucho	703.70	2.20	91.80	107.30	71.90	95.50	158.20	105.30	73.70
Ucayali	506.90	1.60	53.60	72.50	50.90	56.40	116.00	100.60	56.90
Huancavelica	502.10	1.60	78.10	87.10	54.60	68.30	104.10	64.60	45.30
Apurímac	462.80	1.50	58.90	70.90	44.00	47.30	112.90	74.40	54.40
Amazonas	425.00	1.30	51.40	62.70	39.60	41.60	104.50	77.50	47.70
Tacna	350.10	1.10	33.70	41.10	30.00	42.40	87.80	70.60	44.50
Pasco	308.50	1.00	37.10	44.30	30.80	41.80	71.90	51.60	31.00
Tumbes	243.30	0.80	24.00	28.90	20.50	28.10	66.30	48.50	27.00
Moquegua	184.20	0.60	16.00	19.40	13.90	20.20	45.00	41.00	28.70
Madre de Dios	143.70	0.50	15.50	18.80	13.20	16.90	37.80	28.90	12.60
<b>TOTAL</b>	<b>31,826.0</b>	<b>100.0</b>	<b>3,405.0</b>	<b>4,065.0</b>	<b>2,900.60</b>	<b>3,989.60</b>	<b>7,502.80</b>	<b>5,719.10</b>	<b>4,242.50</b>

Fuente: CPI (2019)

Por otro lado, el sector socioeconómico AB en Lima está conformado por 2 922.8 personas, que son el 27.7 % de la población de la ciudad. El nivel C está conformado por 4 507.1 personas, que equivalen al 42.6 % del total de habitantes en Lima.

**Tabla 6.5 Segmento de edades según nivel socioeconómico – Lima Metropolitana**

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mls.	%	Mls.	%	0-5 años	6-12 años	13- 17 años	18-24 años	25-39 años	40-55 años	56 - + años
A/B	759.10	27.90	2,922.80	27.70	228.90	272.20	212.80	355.90	722.00	604.60	526.40
C	1,123.70	41.30	4,507.10	42.60	408.90	478.80	358.10	585.50	1,149.50	880.60	645.70
D	663.90	24.40	2,553.20	24.10	244.30	282.50	207.80	337.10	658.00	488.20	335.30
E	174.10	6.40	597.80	5.60	59.60	68.60	49.80	78.90	153.90	113.10	73.90
<b>Total Lima Metropolitana</b>	<b>2,720.80</b>	<b>100.00</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.00</b>	<b>941.70</b>	<b>1,102.10</b>	<b>828.50</b>	<b>1,357.40</b>	<b>2,683.40</b>	<b>2,086.50</b>	<b>1,581.30</b>

Fuente: CPI (2019)

También es importante saber a qué generación pertenece cada uno de los habitantes en Lima, y los datos de CPI nos muestran que el 32.1 % de la población es milenial, que es la mayoría actualmente. La generación X, que corresponde a las edades

entre 36 y 55 años, conforma el 25.9 % de la población limeña.

**Tabla 6.6 Población según generación – Lima Metropolitana**

GENERACIÓN Z - CENTENNIALS	GENERACIÓN Y - MILLENNIALS	GENERACIÓN X	BABY BOOMERS	SILENCIOSA
(Menores 18 años)	(18 a 35 años)	(36 a 55 años)	(56 a 71 años)	(72 a + años)
Hombres 1,463.6	Hombres 1,718.5	Hombres 1,342.6	Hombres 545.4	Hombres 177.3
Mujeres 1,408.7	Mujeres 1,673.4	Mujeres 1,392.8	Mujeres 623.1	Mujeres 235.5
TOTAL 2,872.3	TOTAL 3,391.9	TOTAL 2,735.4	TOTAL 1,168.5	TOTAL 412.8
<b>27.10%</b>	<b>32.10%</b>	<b>25.90%</b>	<b>11.00%</b>	<b>3.90%</b>

Fuente: CPI (2019)

En referencia al mercado de mascotas, según IPSOS, el 55 % de los hogares en Lima tiene al menos una mascota, que corresponde a 1.37 millones de hogares. Y esta cifra llegará a los 1.45 millones en 2021.

Los peruanos gastan alrededor de 624,4 millones de soles en alimentos y productos para el cuidado de mascotas. Para el 2021 se calcula que este gasto aumentará a 893,5 millones de soles. (Inga, 2016).

Según CPI, de los hogares en Lima pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B, el 87 % tiene al menos un perro. En el nivel C esta cifra baja al 81 % de los hogares. Y en los niveles D y E esta cifra es del 74 %. (La República, 2019).

Del mercado de mascotas, el 70 % de personas las lleva al veterinario, y el 35 % de hogares lleva a sus mascotas al veterinario al menos una vez al mes.

Este mismo estudio indica que el 29 % de los hogares con mascotas compra comidas especiales para mascotas en bodegas. El 41 % compra juguetes, pelotas o huesos para sus engreídas. El 76 % de personas compra comida especial para perros, es decir, específica para cachorros o adultos (IPSOS, 2017).

#### **6.1.4 Análisis tecnológico**

El desarrollo tecnológico en el mercado peruano se ha ido intensificando en los últimos años, alcanzando un cambio en el comportamiento de vida y, sobre todo, en materia de consumo, tanto de productos como de servicios. Actualmente, las personas pueden tener toda la información a la mano, sea a través de los dispositivos móviles u

otros medios de comunicación.

Estas nuevas herramientas tecnológicas han obligado a las empresas a transformar su forma de comunicación hacia los clientes o consumidores, y deben estar atentas a las innovaciones para mantenerse al nivel de las nuevas exigencias. Así también, aprovechar estas transformaciones digitales para agregar valor a sus servicios y distanciarse de la competencia.

Hablando propiamente del mercado de mascotas caninas, el avance ha ido a paso lento y esta es una de las razones de por qué, probablemente, la oferta de este mercado se limitó mucho tiempo a la categoría de alimentos y servicios veterinarios. En los últimos años se ha ido intensificando la inversión en el cuidado, bienestar y *grooming* de las mascotas. Esto ha dado paso a que la oferta se adecúe a las nuevas herramientas y plataformas digitales, que a menudo usan los clientes:

- Facebook
- Instagram
- Web

En marzo del presente año, el Congreso Mundial del Móvil (MWC), realizado en Barcelona, presentó aparatos que pueden insertarse en los collares de perros y gatos. Los cuales, además de permitir a los dueños saber el lugar exacto donde se encuentra su mascota, informan sobre las actividades físicas que han realizado durante el día.

Una marca de telefonía muy conocida como Vodafone expuso su nuevo rastreador llamado Kippy, que permite a los dueños estar todo el tiempo “cerca” de su mascota. (Fuente: Diario Gestión, 2019).

Por otro lado, existen ya desarrollos tecnológicos, no disponibles en el país, como:

- Petzila: a través de una tablet o teléfono celular, los dueños pueden comunicarse con sus mascotas. Permite la comunicación por voz y video.
- Cleverpet: permite entrenar a mascotas a través de juegos y premios. Cada vez que la mascota cumple con los objetivos, la dificultad del mismo va incrementando.
- Doggybnb: plataforma social que permite encontrar cuidadores.
- Pikapet: permite ingresar toda la información de la mascota en una placa que se coloca en la correa del animal de compañía. De esta forma, cuando la mascota se extravía, puede leerse toda la información desde un *smartphone*, lo cual simplifica el proceso de encontrar a los dueños.

### **Marco Legal:**

Actualmente, la legislación peruana incluye leyes de protección animal, entre las cuales las más resaltantes son:

- **Ley n.º 30407:**

Capítulo II: Protección y bienestar del animal. Abarca los deberes de las personas y del Estado.

Capítulo V: Tenencia, protección y manejo de animales. Incluye los mínimos que deben cumplir las empresas que se dediquen al cuidado de animales.

Capítulo VIII: Infracciones y sanciones.

Es necesario resaltar los aspectos normativos jurídicos legales que abarcan los capítulos de esta ley:

La **Ley n.º 30407**, dada en la Casa de Gobierno en la Ciudad de Lima, Perú, a los **7 días del mes de enero de 2016**, establece en su Título Preliminar una serie de principios mediante los cuales tiende a garantizar las condiciones necesarias para brindar protección a las especies animales vertebradas, domésticas y silvestres, y para reconocerlos como animales sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y vivir con armonía con su medio ambiente; asimismo, instituye principios de protección de la biodiversidad; de colaboración integral y de responsabilidad de la sociedad; el de armonización con el derecho internacional y así también el denominado principio precautorio del Estado; estableciendo consiguientemente los deberes de las personas y del Estado peruano.

Entre estos últimos (**deberes del Estado**) fija las responsabilidades de las autoridades e instituciones involucradas y se refiere a los Comités de Protección y Bienestar Animal; incorpora infracciones y sanciones; y, finalmente, a través de su única Disposición Complementaria Derogatoria, deroga la Ley n.º 27265 (Ley de Protección a los Animales Domésticos y a los Animales Silvestres mantenidos en cautiverio), cuya vigencia databa del 08-05-2000.

Cabe aclarar y precisar que con la **Ley n.º 30407**, coexisten, entre otras normas municipales de menor rango jerárquico pero que consideramos de singular y trascendental importancia en cuanto al tema respecta; la **Ordenanza n.º 1855** que establece el Régimen Municipal de Protección Animal en la provincia de Lima, aprobada en sesión ordinaria de fecha 23-12-2014 y vigente a partir del 29-12-2014 (día siguiente al de su publicación en el Diario “El Peruano”). Dicha Ordenanza Municipal

en su Título III se circunscribe a la comercialización, albergue, crianza, reproducción, adiestramiento, centros de atención y exhibición de animales doméstico, de canes comunes, peligrosos y potencialmente peligrosos; estableciendo los requisitos generales para el adecuado e idóneo desarrollo de tales actividades empresariales.

- Ley n.º 27596:

Regula el régimen jurídico de canes, dividido en dos artículos de interés para el mercado de las mascotas:

Artículo 1.- Del objeto de la Ley

La presente Ley tiene por finalidad establecer el régimen jurídico que regulará la crianza, adiestramiento, comercialización, tenencia y transferencia de canes, especialmente aquellos considerados potencialmente peligrosos, dentro del territorio nacional, con la finalidad de salvaguardar la integridad, salud y tranquilidad de las personas.

Artículo 2.- De la determinación de razas caninas potencialmente peligrosas

2.1 Considérase a la raza canina, híbrido o cruce de ella con cualquier otra raza del American Pitbull Terrier como potencialmente peligrosa.

## **6.2 Fuerzas de Porter**

### **Poder negociación compradores**

Los servicios van orientados a personas de NSE A y B, donde el poder adquisitivo es alto. A pesar de esto, los consumidores pueden optar por otras opciones existentes en el mercado que sean más económicas. Sin embargo, el servicio que se ofrece es integral, ya que cubre las necesidades de dueños y mascotas, entregando así un servicio de alta calidad, por lo que se considera que el poder de negociación de los compradores es medio.

### **Poder negociación proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Esto debido a que nuestros proveedores son:

- Veterinarios y técnicos: la oferta de profesionales en el mercado es alta.
- Especialistas estéticas (*grooming*): la oferta de técnicos es alta.

- Marcas auspiciadoras (de alimentación, cuidado, accesorios): no afectan el *core business* de nuestro negocio.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Se ha considerado que los productos sustitutos son de amenaza media debido a que existe oferta de productos específicos, que siempre deben adquirirse por separado (veterinarias, centros de *grooming*, hoteles).

### **Amenaza de nuevos competidores**

Se considera un nivel alto de amenaza, ya que existen empresas de hospedaje canino que ofrecen el servicio de guardería por periodos cortos de tiempo, los cuales podrían evolucionar a un servicio constante. También se ha identificado que algunas veterinarias podrían optar por desarrollar sus negocios y copiar el modelo de oferta.

### **Competencia en el mercado**

Al día de hoy, la oferta de servicios para mascotas en Lima ha evolucionado de tal manera que se cuenta con hospedaje, *grooming*, veterinaria, *spa*, adiestramiento. Sin embargo, no existe una empresa que abarque todos estos servicios en uno solo y que además ofrezca el servicio de escuela/guardería constante durante horario laboral de los dueños.

### 6.3 CANVAS

A través de esta herramienta, se ha podido conocer y simplificar los nueve principales elementos que darán valor a Pata Club, permitiendo que sea un modelo de negocio rentable y con valor añadido.

**Tabla 6.7 Modelo CANVAS**

<b>SOCIOS CLAVES</b>	<b>ACTIVIDADES CLAVES</b>	<b>PROPUESTA DE VALOR</b>	<b>RELACIÓN CON CLIENTES</b>	<b>SEGMENTO DE CLIENTES</b>
<p>Influencers, marcas de alimentos de mascotas, revistas on line &amp; off line, refugios, veterinarias, municipalidades.</p> <p>Contar con una persona que sea imagen de marca de Pata Club.</p>	<p>Día de experiencia gratuita (vivencia del servicio). Charlas y talleres especializados en el cuidado de animales.</p> <p>Charlas y talleres especializados en el cuidado de animales.</p> <p>Presencia en eventos benéficos.</p>	<p>Pata Club brinda servicio de guardería Premium en el cuidado de la mascota mientras que sus dueños se encuentran laborando. Aspiramos a convertirnos en el segundo hogar de la mascota canina.</p> <p>Los dueños podrán observar y hacer seguimiento de sus mascotas a través del App gratuito, lo cual les permite sentir confianza en el servicio.</p>	<p>Pata Club es una comunidad pet lover en el cual cada perro cuenta con un servicio de atención personalizada de acuerdo a sus necesidades (raza, tamaño, edad, salud, etc)</p>	<p>Nicho de mercado:</p> <p>Hombres y mujeres que cuenten con mascotas caninas y que inviertan en servicios para ellos. El rango de edad se encuentra entre los 30 y 40 años, son personas que viven solas o con pareja, sin hijos.</p> <p>Son profesionales con un ritmo de vida agitado y con muchas responsabilidades laborales y sociales. Son sofisticados y valoran el estatus que su ritmo de vida les brinda.</p>
	<p><b>RECURSOS CLAVES</b></p> <p>Contar con un personal altamente capacitado en mascotas y tener respaldo tecnológico que permita a los dueños hacer seguimiento de sus mascotas durante su estadía</p>		<p><b>CANALES</b></p> <p>Medios digitales: Facebook Instagram Google ads Banner medios Tradicionales Activaciones BTL.</p>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
Costos fijos y variables.		Inversión de los socios.		

Elaboración: autores de esta tesis



## **6.4 Matriz FODA**

A través de esta herramienta se puede conocer la situación interna (debilidades y fortalezas) y externas (oportunidades y amenazas) que presenta Pata Club, como empresa en lanzamiento.

### **Fortalezas**

- Atención personalizada
- Servicio de atención premium
- Personal calificado y amante de mascotas
- Ambiente familiar y cómodo para las mascotas
- Vínculos con los dueños. Atención y confianza garantizada
- Ahorra tiempo y esfuerzo para los dueños: movilidad diaria y cuidados para las mascotas

### **Oportunidades**

- Tendencias “Pet Lover” y “Pet Friendly”
- Nicho de mercado no atendido
- Mercado potencial en crecimiento
- Generación con tendencia a tener mascotas antes que hijos: perrhijos
- Alto poder adquisitivo del público objetivo
- Alianzas comerciales con marcas de prestigio

### **Debilidades**

- No tenemos una cartera de clientes
- No somos una marca conocida
- Inversión elevada en infraestructura
- Logística de movilidad compleja
- Limitado conocimiento de los clientes en los servicios de escuela/guardería de mascotas

### **Amenazas**

- El concepto de “institución de mascotas” no es muy conocido en el mercado
- Mercado sensible, el servicio debe ser impecable.
- Entidades de protección de mascotas
- Guarderías vigentes en el mercado
- Imitaciones de la competencia con mayor capital

- Segmento reducido
- El gasto en mascotas es elevado y por el momento no es parte del gasto regular
- Problemas coyunturales y económicos

**Tabla 6.8 FODA cruzado – Estrategias para Pata Club**

<b>FODA Cruzado</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> 1. Tendencia “Pet Lover” y “Pet Friendly” 2. Nicho de mercado no atendido 3. Mercado potencial en crecimiento 4. Generación con tendencia a tener mascotas antes de tener hijos: “Perrijo” 5. Alto poder adquisitivo del público objetivo 6. Alianzas comerciales con marcas de prestigio.	<b>AMENZAS</b> 1. El concepto de “Institución de mascotas” no es muy conocido en el mercado. 2. Mercado sensible, el servicio debe ser impecable. 3. Entidades de protección de mascotas 4. Guarderías vigentes en el mercado 5. Imitaciones de la competencia con mayor capital 6. Segmento reducido 7. El gasto en mascotas es elevado y por el momento no es parte del gasto regular. 8. Problemas coyunturales y económicas
<b>FORTALEZAS</b> 1. Atención personalizada 2. Servicio de atención Premium 3. Personal calificado y amante de mascotas 4. Ambiente familiar y cómodo para las mascotas 5. Vínculos con los dueños. Atención y confianza garantizada 6. Ahorra tiempo y esfuerzo para los dueños: movilidad diaria y cuidados para las mascotas	. Desarrollo de relaciones a largo plazo con clientes (F5, O1, O2, O4, O5, O6) . Posicionamiento marca como producto diferenciado (Campaña lanzamiento) (F6, O3, O4, O2), estrategias y campañas para dar a conocer el concepto y evitar confusiones con un simple hospedaje. . Implementación de programa monitoreo (F4, O1, O2, O3, O4) . Desarrollo de alianzas estratégicas (O6, F5, F6, F7, F8, F9)	. Desarrollo de campaña de comunicación y educación al cliente (A1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9) . Desarrollo de programa de capacitación constante (A2, F1, F2, F3, F5, F6, F8, F9)
<b>DEBILIDADES</b> 1. No tenemos una cartera de clientes 2. No somos una marca conocida 3. Inversión de infraestructura elevado 4. Logística de movilidad compleja 5. Limitado conocimiento de los clientes en los servicios de escuela/guardería	. Desarrollo de programa de captación 360 (D2, O2, O5) . Desarrollo de canales de atención virtuales, . Desarrollar campañas de comunicación sobre la importancia del cuidado diario de la mascota	. Desarrollo de un servicio de alta calidad (D2, D3, A1, A3, A4, A5, A6)

Elaboración: autores de esta tesis

Pata Club tiene como objetivos estratégicos posicionarse en el mercado como escuela/guardería, demostrar que tiene una oferta de valor diferenciada a la existente en el mercado y tener un índice de recordación neta al 30 % en el público objetivo. Alineados a estos objetivos, se definen las acciones del FODA cruzado, teniendo como estrategias las siguientes:

- Fidelización de clientes a mediano y largo plazos. Reducción del churn y aseguramiento del portafolio de clientes.
- Posicionarse en el mercado con un producto diferenciado. Importante recalcar en la campaña de lanzamiento que Pata Club no es solo una guardería, es una escuela de perros con servicios complementarios.
- Un factor importante para reforzar la oferta de valor diferenciada es el monitoreo en línea mediante cámaras en local. Los clientes pueden monitorear las actividades de sus perros.
- La capacitación constante al personal de Pata Club es una de las estrategias que ayuda a crear una buena relación con el cliente y asegura una alta calidad de servicio.
- Para contactar a los clientes de manera adecuada se tiene planeado desarrollar estrategias de comunicación integral y campañas de educación donde ellos participen. Los canales digitales forman gran parte del plan de comunicación de Pata Club.

### 6.4.1 Matriz EFI

Por su parte, en el análisis de los factores internos (EFI) se obtiene una calificación de 3.90, lo cual indica que los valores ponderados muestran un fuerte nivel interno de la empresa.

**Tabla 6.9 Ponderación de factores internos claves – Matriz EFI**

EVALUACION FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Servicio de atención personalizada/ Premium	20%	3	0,6
Personal calificado y amante de mascotas	20%	3	0,6
Ambiente familiar y cómodo para las mascotas	5%	2	0,1
Ahorra tiempo y esfuerzo para los dueños: movilidad diaria y cuidados para las mascotas	10%	2	0,2
Creación de una comunidad de mascotas	5%	2	0,1
DEBILIDADES			
No tenemos una cartera de clientes	5%	2	0,1
No somos una marca conocida	10%	3	0,3
Inversión de infraestructura elevado	10%	3	0,3
Logística de movilidad compleja	10%	3	0,3
Limitada experiencia en el mercado de cuidado de mascotas	5%	2	2,6
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,9</b>

Elaboración: autores de esta tesis

### 6.4.2 Matriz EFE

La calificación obtenida de la matriz EFE es de 3.05, lo cual indica que el plan de negocio está por encima de la media para aprovechar oportunidades y evitar amenazas del mercado.

**Tabla 6.10 Ponderación de factores externos claves – Matriz EFE**

EVALUACION FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Tendencia “Pet Lover” y “Pet Friendly”.	20%	4	0,8
Generación con tendencia a tener mascotas antes de tener hijos: “Perrijo”.	20%	3	0,6
Poder adquisitivo alto del público objetivo.	10%	3	0,3
Alianzas comerciales con marcas de prestigio.	5%	2	0,1
AMENAZAS			
El concepto de “Institución de mascotas” no es muy conocido en el mercado.	10%	2	0,2
Guarderías vigentes en el mercado.	15%	3	0,45
Modelo de negocio imitable por veterinarias.	10%	3	0,3
Segmento reducido.	10%	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,05</b>

Elaboración: autores de esta tesis

## 6.5 Balanced Scorecard

Con el objetivo de mapear los indicadores de todas las áreas y procesos, se propone trabajar el siguiente *scorecard*.

### 6.5.1 Cuadro de mando integral:

Como principales ejes del mapa estratégico, tenemos los siguientes:

**Tabla 6.11 Cuadro de mando integral (CMI)**

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES OPERATIVOS
FINANCIERA	Programa de captación de clientes	Aumento de cartera de clientes	Incremento de ventas de membresías y servicios que generen mayor rentabilidad
	Aumentar rentabilidad	Aumento de margen neto	Aumento de margen bruto
CLIENTES	Incentivar el crecimiento de la marca posicionándola como producto diferenciado	Reconocimiento y recordación de marca del 30 %	Aumentar visitas en la web Crecimiento de seguidores en redes sociales
	Mejorar el <i>customer journey</i> del cliente	Ratio de conversión Nivel de satisfacción	Incrementar ratio de conversión de visitas en la web. Encuestas de satisfacción superior al 60 %
	Desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes	Incremento de recompra. Recomendaciones	N.º de clientes conformes. N.º de referidos
PROCESOS INTERNOS	Desarrollo de servicio de alta calidad	Nivel de satisfacción del cliente	Encuestas de nivel de satisfacción
	Optimizar procesos	Tiempos de atención y procesos	Reducción de tiempos y costos
	Obtener liderazgo en el rubro de mascotas	Penetración del mercado	Incrementar M. S. en la categoría
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Evaluar al personal	Encuestas de satisfacción	Porcentajes mayores a 50 % en satisfacción de clientes
	Desarrollo de programa de capacitación	Asistencia a capacitaciones	Test final de capacitaciones
	Alta especialización en las funciones realizadas	Capacitaciones. Encuestas de satisfacción	Cursos y seminarios. Encuestas de satisfacción superior al 60 %

Elaboración: autores de esta tesis

El foco para el eje financiero es aumentar la captación de clientes realizando un

seguimiento mensual a los KPI, con la finalidad de aumentar anualmente la rentabilidad del negocio y reducir los costos.

El principal objetivo en el eje de clientes es incentivar el crecimiento de la marca Pata Club, posicionándola como un producto diferenciado, optimizando el *journey* del cliente y desarrollando relaciones a largo plazo. Los KPI anuales asociados a este eje son los siguientes:

- Cantidad de clientes nuevos (10 %)
- Ratio de conversión (2 %)
- Reconocimiento de marca. (30 %)

De cara a los procesos internos, los objetivos se centran en optimizar los procesos, desarrollo de servicio de calidad, liderazgo en el rubro. Los KPI anuales asociados a este eje son:

- Nivel de satisfacción del cliente (90 %)
- Penetración de mercado (2)

En aprendizaje y crecimiento, reforzar la constante capacitación de los empleados en temas relacionados al servicio a mascotas y realizar trabajos de retroalimentación con el equipo. Los KPI anuales asociados a este eje son los siguientes:

- Capacitaciones (4)
- Encuesta de recomendación del servicio (80 %)

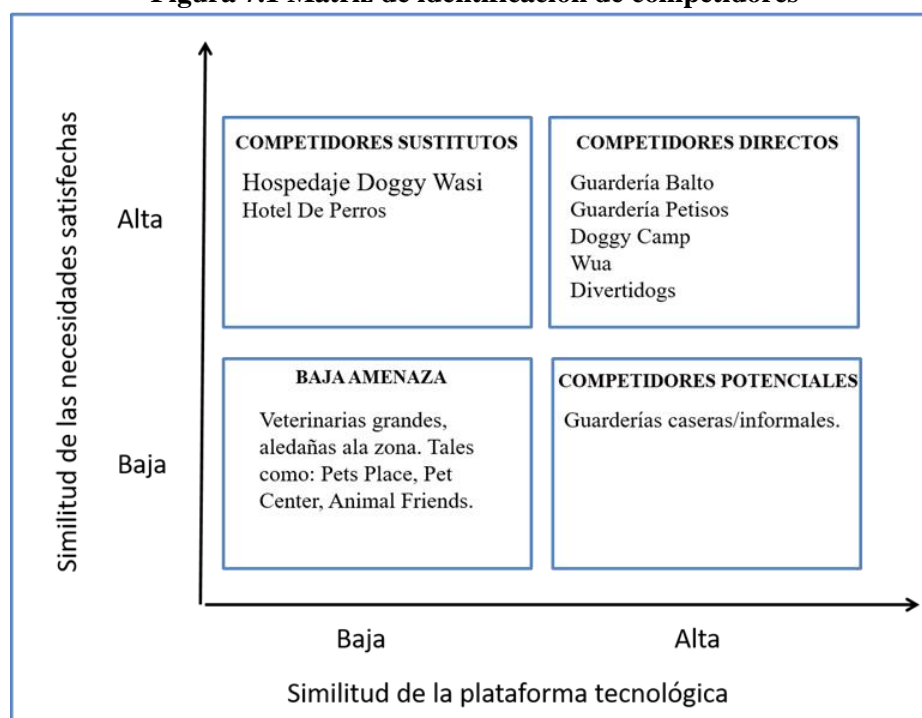
Todos los macroprocesos están relacionados: el aprendizaje y crecimiento. La mejora en los procesos internos es clave para brindar un buen servicio a los clientes y, por lo tanto, aumentar las ventas y las utilidades anuales.

## CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

Este capítulo presenta la propuesta del plan de marketing para la escuela/guardería Pata Club, cuyas estrategias, aquí planteadas, están estrechamente relacionadas con los objetivos de venta y posicionamiento a corto y mediano plazos.

En el presente plan se consideran las 4 P del mix de marketing, abarcando temas de producto y sus diferentes niveles, estrategias de precios, canales empleados y estrategia de comunicación. Además de conocer e identificar al público al que se dirige, es importante tener mapeados a los competidores a los que se enfrenta, tanto directos como indirectos.

**Figura 7.1 Matriz de identificación de competidores**



Elaboración: autores de esta tesis

### Prioridades estratégicas

Con el objetivo de definir las bases de las acciones tácticas más eficientes para el presente plan de marketing, se han determinado los siguientes ejes estratégicos:

**Tabla 7.1. Eje estratégico y acciones tácticas**

<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	<b>ACCIONES TÁCTICAS</b>
Experiencia	Relación y comunicación con el cliente (en tiempo real)
Penetración	Estrategia de precios y comunicación digital (redes e <i>influencers</i> )
Capital humano	Equipo de profesionales altamente capacitado

Elaboración: autores de esta tesis

Con el objetivo de profundizar cada eje, se detalla a continuación un resumen de lo que abarca cada uno:

- Experiencia: atención personalizada en canales digitales o tradicionales. Pata Club como parte de su estrategia va a definir las acciones de CRM con la finalidad de crear y establecer una relación con el cliente. El foco es fidelizar a los clientes una vez captados. A continuación, las principales acciones de CRM:
  - Conocer el mercado potencial y tendencias.
  - Identificar necesidades y comportamientos del cliente.
  - Hacer competitiva la oferta de valor.
  - Crear campañas de fidelización y retención de clientes.
  - Segmentar a los clientes.
- Penetración: un factor clave para penetrar en el mercado es la comunicación en canales digitales. La estrategia consiste en reforzar los beneficios que hacen a Pata Club una oferta diferenciada en el mercado. Uno de los ganchos que se van utilizar son el uso del App Pata Club y el nuevo concepto que Escuela/Guardería. El app tiene a disposición del cliente espacios para monitorear mediante cámaras, chat con entrenadores, historia del perro en Pata Club y detalle de alimentación. El concepto de escuela/guardería es otro factor clave para que el servicio core sea aceptado por el mercado.
- Capital humano: capacitación constante en el cuidado y atención al cliente. En este punto Pata Club va a capacitar a sus colaboradores en cada servicio que



brinda. Todas estas acciones son medibles mediante el indicador de NPS.

**Objetivos:**

Introducir Pata Club al mercado de escuela/guardería y posicionarla como la mejor en la ciudad de Lima. Ser reconocida como la mejor alternativa para el público objetivo, con una atención altamente personalizada y de suma confianza, cubriendo sus necesidades aún insatisfechas, alcanzando los objetivos de ventas en los tiempos establecidos.

- Posicionar a Pata Club en el top 5 de empresas del rubro, siendo reconocida en su verdadero giro de negocio como escuela/guardería (de uso diario) y no como un hospedaje de uso ocasional.
- Demostrar que los servicios de la empresa son diferenciados y con alto valor agregado frente a la competencia.
- Alcanzar, en el primer año, la atención de 77 perros, en servicios de escuela/guardería.
- Obtener un índice de recordación neta del 30 % en el público objetivo.

**KPI de la estrategia de Marketing:**

Para poder medir y dar seguimiento al plan de marketing se ha establecido los siguientes KPI. Los KPI se clasifican en tres ejes mencionados anteriormente: experiencia, capital humano y posicionamiento. Es importante que se midan estos tres tipos de indicadores, ya que la combinación de los tres asegurará un servicio de calidad para Pata Club.

**Figura 7.9 KPI**

Experiencia	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	2do año	3er año	4to año	5to año
Nivel de Satisfacción - NPS	90%	90%	90%	90%	90%	95%	95%	95%
Recompra	2	3	4	6	9	12	12	12
Indice de referidos (Ventas)	5%	10%	15%	20%	25%	35%	35%	35%
Capital Humano	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	2do año	3er año	4to año	5to año
Capacitaciones	4	4	4	4	4	4	4	4
Capacitaciones (Nivel de comprensión)	60%	70%	70%	80%	90%	90%	90%	90%
Encuesta (¿Recomendaría el servicio?)	40%	45%	60%	80%	90%	90%	90%	90%
Posicionamiento	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	2do año	3er año	4to año	5to año
Cantidad de clientes nuevos	-	-	10%	15%	25%	30%	30%	30%
Reconocimiento de marca (Sugerida)	30%	40%	50%	60%	60%	60%	60%	60%

Elaboración: autores de esta tesis

### Propuesta valor:

La propuesta de valor de Pata Club se basa en brindar a las mascotas caninas y a sus dueños atención personalizada y de confianza, con personal altamente calificado, cubriendo, básicamente, la necesidad de dos segmentos con necesidades muy similares que fueron identificados en el focus group.

El primer cliente es el soltero que vive y se desvive por su perro, cuida y trata a su mascota como un miembro más de su familia, considerándola su mejor amiga. Debe dejar a su mascota sola en casa mientras atiende sus diversas actividades, tanto profesionales como sociales, creándole un sentimiento de culpa por dejarlo en “abandono” por tantas horas. La propuesta de valor para este cliente es brindarle la oportunidad de dejar a su mascota en un ambiente agradable y con buena compañía, donde podrá realizar diversas actividades durante el día.

El otro grupo de clientes son las parejas que han optado por tener un perro en vez de un hijo, y lo tratan como tal. En este caso, tampoco tienen con quién dejar a su perrhijo durante sus horas de trabajo y les da miedo dejarlo solo en casa, expuesto a accidentes, o encargado con personas extrañas que lo puedan maltratar. La propuesta de valor para este cliente es brindarle la tranquilidad de dejar a su mascota en un lugar seguro, con cuidado personalizado y alimentación adecuada, donde pueda hacerle seguimiento a través de la app y las videocámaras que existen en el establecimiento.

## **7.1 Público objetivo**

De acuerdo a la investigación cualitativa realizada (Capítulo IV), existen dos prospectos clave para la propuesta de Pata Club, considerados el público objetivo a quien estará dirigida toda la comunicación de la empresa.

### **7.1.1 Soltero que vive independiente con su mascota**

Hombres y mujeres entre los 30 y 40 años, que viven solos y tienen un vínculo especial con su mascota. Le dan todos los cuidados necesarios, como comida especializada y juguetes. La llevan siempre a un mismo veterinario.

Este tipo de persona trabaja y no tiene mucho tiempo para dedicarle a su engréido durante el día. Lo deja en su vivienda, con sentimiento de culpa.

### **7.1.2 Pareja que tiene perrhijo**

Parejas jóvenes que tienen entre 28 y 38 años de edad. Viven juntos y optan por tener una mascota. Han pensado en tener un hijo, pero saben que la inversión necesaria es mucho mayor a la de tener una mascota y, si bien no pueden comparar un hijo con un perro, ellos sienten que sus mascotas son como sus hijos.

## **7.2. Estrategia de segmentación**

Con el objetivo de entregar un servicio adecuado y tener una ventaja competitiva, se procederá a segmentar el mercado en grupos de consumidores con características homogéneas, que compartan demandas insatisfechas con respecto al cuidado de sus mascotas caninas.

La estrategia en mención permite maximizar la rentabilidad de las inversiones en marketing debido a que los esfuerzos promocionales son dirigidos y diferenciados para el *target*.

### **7.2.1 Demográfica:**

La segmentación demográfica permite acotar el mercado en grupos pequeños, discriminados por edad, género, ingresos, grado de instrucción y ocupación.

- **Edad:**
- Enfoque en las personas de 30 años a más, ya que esta es la edad promedio en la que los jóvenes peruanos se independizan por completo de sus padres. (Ipsos,

2018).

**Tabla 7.2. Personas entre 30 y 40 años representan un 15 % de la población peruana**

SEXO	POBLACIÓN TOTAL	POBLACIÓN 30 - 40 AÑOS	% POBLACIÓN 30 - 40 AÑOS
Mujeres	16,557,701	2,499,579	15.1 %
Hombres	16,591,315	2,532,072	15.3 %
Total	33,149,016	5,031,651	15.2 %

Fuente: Ipsos

Elaboración: autores de esta tesis

- **Género:**

Para ambos géneros la relación dueño y mascota es importante. Incluso perciben que los canes forman parte de su familia. Según lo observado en los focus groups, las mujeres demuestran tener una conexión más fuerte con sus perros, creando un vínculo madre/perrhijo.

- **Ingresos:**

Debido a las características de los servicios ofrecidos por Pata Club, el *target* del plan de negocio son personas de NSE alto (A y B), quienes tienen mayor posibilidad económica para incluir este tipo de gastos en su presupuesto mensual.

**Tabla 7.3. División de la población peruana según su nivel socioeconómico**

NSE	Porcentaje poblacional
Bajo	59 %
Medio	27 %
Alto	14 %

Fuente: Datum International.

Elaboración: autores de esta tesis

- **Ocupación:**

Trabajadores profesionales con empleos dependientes o independientes, que

laboran semanalmente 40 horas o más.

### **7.2.2 Psicográfica:**

Con el objetivo de orientar la comunicación a grupos de consumidores con personalidades, estilos de vida e intereses comunes, se ha identificado a los siguientes grupos:

- Pet lovers: personas que aman y respetan a todos los animales y consideran a su mascota como parte de la familia.
- Modernos: personas que trabajan, son independientes, les gusta la tecnología y están en constante movimiento.
- Sofisticados: personas con alto poder adquisitivo, que buscan adquirir productos y servicios que le brinden estatus.

### **7.2.3 Conductual:**

La segmentación conductual resulta importante para el presente plan de negocio porque permite entender el comportamiento de los consumidores en su vida diaria y el círculo en el que se manejan.

Son personas que pasan muchas horas en su centro de trabajo y tienen una vida social muy activa, por lo que el tiempo que pasan en casa es reducido. Valoran mucho el crecimiento personal y profesional. Les interesa que los productos y servicios que adquieran transmitan estatus y exclusividad. Se preocupan constantemente por su imagen.

Principales intereses en común:

- Consumo de productos y servicios innovadores.
- Seguidores de tendencias (vida saludable, deporte y moda).
- Crecimiento social y profesional.
- Participan en eventos sociales, como conciertos, ferias, maratones y conferencias que estén relacionados a su entorno.

### 7.3 Posicionamiento

Pata Club se encuentra en etapa de lanzamiento, busca cubrir las necesidades no satisfechas que tienen los amantes de las mascotas caninas, quienes no encuentran el lugar idóneo para dejar a sus perros mientras se encuentran cubriendo sus actividades diarias.

- Categoría: escuela/guardería para mascotas caninas.
- Insight: “necesito un lugar en el que pueda confiar el cuidado de mi mascota canina, donde la cuiden tanto como yo”.
- Atributo diferenciador: servicios personalizados al gusto del cliente y necesidad de la mascota.
- Reason why: especialistas certificados, amantes de los animales.
- Beneficio diferenciador funcional: atención personalizada. Servicio de cuidado diario.
- Beneficio diferenciador emocional: el cliente puede sentir que su mascota queda en las mejores manos, como en un segundo hogar.
- Beneficio de autoexpresión: Pata Club busca no solo ofrecer servicios sino crear una relación cliente-empresa-colaborador, busca establecer conexiones con los clientes. El ADN de Pata Club consiste en darle la seguridad y tranquilidad al dueño de que su perrito se encuentra en las mejores manos y que los cuidados brindados son como los de casa o aún mejores. El mensaje que Pata Club” transmite como marca es “Los cuidamos con amor”, el objetivo es enganchar la oferta de valor con el lado emocional del cliente, despertando en ellos confianza, que la unión no solo sea por la excelencia de los servicios sino por la hay conexión con Pata Club.

Pata Club tiene como objetivo estar en el top of mind como un servicio que brinda tranquilidad y amor a los perros. El sentimiento que quiere transmitir Pata Club es similar al que siente un padre cuando deja solo a su hijo en casa, Pata Club no solo quiere darle un buen servicio a los perros sino también brindarle a los dueños calma y satisfacción que están educando y cuidando a sus perros en un ambiente seguro, sano y de aprendizaje.

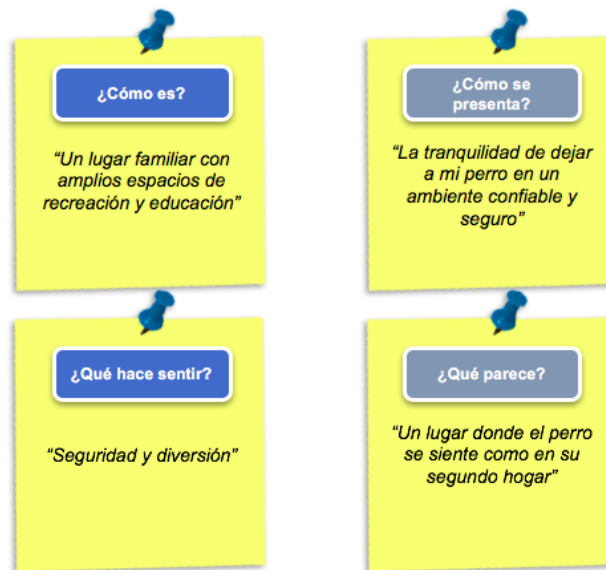
El posicionamiento que busca Pata Club es “Ser el segundo hogar para el perro”, donde conquiste la atención de los Pet Lovers / Pet Friendly en base a experiencias y

emociones. Pata Club es una marca humanizada que camina de la mano con los sentimientos de los dueños por sus perros.

La personalidad y estilo de marca de Pata Club se define en base a los siguientes lineamientos:

- Emociones ligadas a la marca:
  - Confianza
  - Amor
  - Seguridad
  - Tranquilidad
  - Familiaridad
- Marca como ADN:

La personalidad de Pata Club se ha definido con los siguientes cuadrantes:



### Concepto Customer Journey Map:

Con la finalidad de conocer los touch points del cliente se diseñó el "Customer Journey Map". El objetivo es determinar los mejores momentos de la experiencia y repotenciarlos. Asimismo, identificar los puntos donde el cliente puede tener una experiencia no tan positiva y poder mitigarlos. Se ha identificado los principales procesos de Pata Club con la finalidad de visualizar de forma más detallada las

oportunidades y debilidades que se pueden tener al momento de brindar los servicios.

A continuación, el customer journey map:



### 7.3.1 Posicionamiento meta:

Posicionar a Pata Club como la opción n.º 1 en la categoría de escuela/guardería de mascotas. Se busca ser líder en la mente del consumidor.

## 7.4 Marketing mix

Para alcanzar los objetivos de marketing de Pata Club, la empresa trabaja las 4 P: producto, precio, plaza y promoción. De esta manera, se busca tener el servicio adecuado, los precios correctos, en los canales idóneos y bajo la comunicación apropiada.

### 7.4.1 Producto:

Pata Club es una institución orientada al cuidado de las mascotas mientras sus dueños se encuentran laborando en horario de oficina.

### Guardería/escuela para mascotas caninas

Pata Club ofrece el servicio de guardería/escuela para aquellas mascotas caninas



cuyos dueños laboran en horario de oficina y no pueden dedicarles el tiempo que merecen. Este servicio se brindará en las instalaciones de la empresa, que cuenta con lugares cómodos de esparcimiento y ambientes agradables para la estadía diaria de las mascotas. El fin es que se sientan como en casa, contando con espacio y personal adecuado para que no extrañen su hogar y se adapten de una manera rápida, sintiéndose en confianza. Todo can que cuente con una membresía PataClub gozará de los siguientes beneficios:

- Movilidad:

Debido a que los dueños no cuentan con el tiempo necesario para poder llevar y recoger a sus mascotas caninas, Pata Club incluirá dentro de sus servicios la movilidad para el traslado (ida y vuelta). Para efectos del presente plan de negocio, la movilidad tendrá cobertura en los distritos de San Borja, La Molina, Santiago de Surco y San Isidro. Además, habrá puntos de encuentro para aquellos clientes que no estén dentro de la cobertura establecida.

- Actividades adiestramiento y recreativas:

- Adiestramiento

La programación de actividades de Pata Club incluirá clases de adiestramiento, las cuales estarán divididas por niveles de acuerdo a la necesidad, raza y edad de la mascota. Esta programación de clases ayudará a que la mascota tenga un comportamiento adecuado en casa, eventos sociales e incluso cuando interactúe con personas u otras mascotas.

- Recreación:

También se contará con un cronograma de diversas actividades supervisadas por un equipo especializado en el área.

- Alimentación:

Todo programa de Pata Club incluirá el servicio de alimentación balanceada, que será elaborada por el jefe de operaciones de la institución, quien es un veterinario certificado.

- **App PataClub**

Los clientes de Pata Club podrán acceder gratuitamente a la app de la empresa, donde contarán con los siguientes servicios:

- Ubicación GPS de la mascota en tiempo real: Todos los canes con membresía recibirán una placa Pata Club que pueden agregar a su collar de cuello. Cada collar es personalizado y cuenta con el nombre y número de membresía, el principal objetivo es poder trackear la ubicación de cada mascota así los usuarios pueden monitorear el traslado de la mascota y la permanencia dentro y fuera de las instalaciones de la empresa.
- Tracking nutricional: El personal de Pata Club es responsable de ingresar diariamente a la app la ingesta nutricional de cada can, así también como comentarios relevantes a este tema. De esta manera los dueños de mascota tienen a la mano la información necesaria en caso de enfermedades o si desean hacer modificaciones en las dietas. El seguimiento nutricional se realiza por alimentación e ingesta de agua.
- Tracking salud, con la información necesaria de vacunas, medicamentos y otros temas relacionados.

Si bien la empresa actualizará de manera constante los datos de nutrición, los usuarios también podrán ingresar datos nutricionales o de salud. De esta manera el app se convierte en una bitácora nutricional y de salud de cada mascota

### **Servicios complementarios**

Pata Club ofrece también otros servicios complementarios, los cuales no se encuentran monetizados dentro del presente plan de negocio ya que la contratación de los servicios no se realiza de manera permanente.

- **Bienestar:** Consiste en brindar los cuidados de salud, higiene, peluquería y spa, chequeos generales, así como aplicación de vacunas y otros tratamientos que requiera la mascota. Todo a cargo de veterinarios especializados en el área.  
Con respecto a servicios de belleza, se ofrecerá el servicio de baño y peluquería a cargo de técnicos expertos.
- **Eventos especiales**

Celebraciones especiales, Pata Club podrá organizar aquellos eventos que merecen ser celebrados y recordados para siempre, fortaleciendo la relación entre dueño y mascota. Tales como: cumpleaños, nacimiento de crías, entre otros.

### **Sobre inscripción**

La inscripción se realizará en modo de matrícula o membresía. Según los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa, los encuestados prefiere hacer sus pagos a través de una membresía. Una vez que forme parte de la familia Pata Club podrá contar con diversos beneficios, como agregar servicios a su compra o modificar las condiciones de esta. Todos los servicios están disponibles dentro del local establecido como sede principal.

### **Tipos de membresía:**

Producto de la investigación de mercado, se ha identificado que los consumidores prefieren optar por las siguientes membresías:

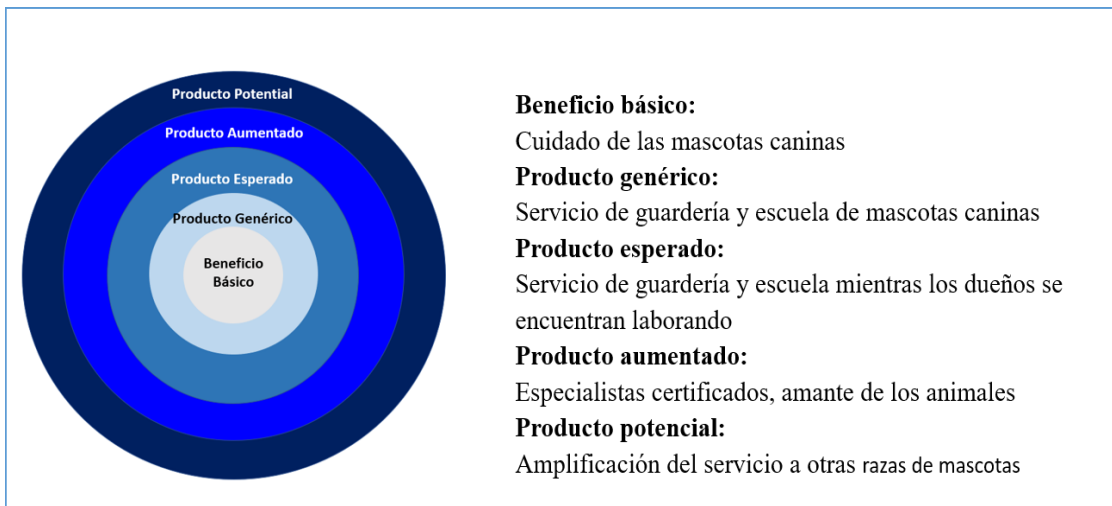
- Membresía de lunes a viernes
- Membresía de lunes, miércoles y viernes

Ambas membresías poseen los mismos beneficios, la única diferencia es la cantidad de días en el que la mascota asiste a Pata Club y por ende el precio de cada servicio. El detalle de los precios se menciona en la estrategia de precios.

### **Dimensiones del producto**

Es importante para el plan de negocio definir las cinco dimensiones del producto o servicio, las cuales son vitales para aplicar estrategias y tácticas marketing.

**Figura 7.2. Dimensiones del producto**



Elaboración: autores de esta tesis

### Personalidad de la marca

A través de la personalidad de marca se ha querido expresar los diferentes atributos por el que la empresa desea ser reconocida, es decir, como una marca que brinda seguridad a la mascota, con una personalidad alegre, amigable, dinámica, joven, moderna, pero sobre todo confiable.

En cuanto al logotipo e isotipo, ambos fueron el resultado de diferentes propuestas presentadas al público objetivo durante el proceso de investigación. Él, además de escoger el diseño que más le agradaba, dio una retroalimentación que permitió obtener el logotipo e isotipo que expresan lo que busca brindar la empresa: amor y seguridad a la mascota.

**Figura 7.3. Representación gráfica de la marca Pata Club**



Las representaciones gráficas de la marca fueron creadas en respuesta a los focus group realizados, teniendo una razón significativa en el público objetivo:

- **Isotipo:** el diseño representa una correa en forma de corazón. Es la correa con que los dueños suelen pasear a sus perros. Es un ícono de seguridad que les garantiza que no se les van a escapar ni extraviar. Es una expresión del amor que sienten por sus perros, porque quieren tenerlos protegidos en todo momento.
- **Logotipo:** el diseño de las letras está representado en color anaranjado, un color cálido que busca expresar la manera en que la mascota será atendida. Tiene un diseño curvo, que indica dinamismo y amigabilidad.
- **Slogan:** es un resumen de la razón por la cual se decide hacer un giro de negocio en torno a las mascotas --en general, en torno a los animales.

#### **7.4.2. Precio:**

Para los precios de los servicios que brinda Pata Club se consideran las intenciones de pago indicadas en el estudio de mercado (encuesta realizada) y la investigación de precios de la competencia, que ya percibe ingresos por servicios similares.

#### **Estrategia de precios**

Estas han sido creadas en base a la demanda del mercado. Se ofrece un descuento agresivo en la primera compra, con la intención de que el consumidor viva la experiencia Pata Club. Esta estrategia no destruye el valor de la marca, ya que, al establecer el porcentaje de descuento, Pata Club debe asegurar que no se comprometa la rentabilidad del negocio.

Para establecer los precios se definen dos tipos de frecuencias de uso del servicio: aquellos clientes que toman el servicio de lunes a viernes y los que lo emplean tres veces por semana, es importante señalar que esta frecuencia de uso del servicio se obtuvo como resultado de la investigación cuantitativa elaborada por los autores de la tesis, donde se señala que de los encuestados que muestran interés en adquirir el servicio un 44% lo haría con una frecuencia de lunes a viernes mientras que un 56% tomaría los servicios 3 veces por semana.

La estrategia de precios empleada es Premium Price. Se inicia el primer año con un precio alto que será relacionado con un servicio exclusivo y de alta calidad. El consumidor tendrá en su mente que el servicio le brinda estatus y bienestar a su mascota.

Los servicios y productos ofrecidos por Pata Club tienen un precio individual que permite a los clientes armar paquetes personalizados. Asimismo, Pata Club asigna precios a los paquetes, ofreciendo un descuento por membresía.

Debido a que es necesario cambiar costumbres y hábitos de los consumidores, se ofrecerá un descuento agresivo en la primera compra, pues la intención es que el consumidor viva la experiencia Pata Club.

En el primer cuadro se observan los precios al emplear los servicios de lunes a viernes. Se muestra el costo de la membresía mensual de S/800, así como la oferta por una primera prueba, con un precio de S/400.

**Tabla 7.4 Precio membresía de lunes a viernes**

Lun – Vie	Px Membresía	1. <sup>ra</sup> Prueba
Mensual	S/800	S/400

Elaboración: autores de esta tesis

En este segundo cuadro se observan los precios al emplear los servicios tres veces por semana. Se muestra el costo de la membresía mensual de S/600, así como la oferta por una primera prueba, con un precio de S/300.

**Tabla 7.5 Precio membresía 3 veces por semana**

3 veces por semana	Px Membresía	1. <sup>ra</sup> Prueba
Mensual	S/600	S/300

Elaboración: autores de esta tesis

### **Política de precios**

Pata Club establece dos tipos de precios según la frecuencia de uso del servicio, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla 7.6 Precio según frecuencia de uso semanal o mensual**

Precios en S/ Frecuencia de servicio	Membresía		Oferta 1. <sup>ra</sup> prueba	
	Mensual	Semanal	Mensual	Semanal
Lunes a viernes	S/800	S/200	S/400	-
3 veces por semana	S/600	S/165	S/300	-

Elaboración: autores de esta tesis

Estos precios son resultado de la investigación cuantitativa, así como de la investigación de precios de empresas del rubro que brindan servicios similares.

### **Táctica de precios**

Con la finalidad de captar clientes, la empresa propone descuentos por lanzamientos y por paquete de membresía. Para que esta propuesta promocional sea

atractiva, se decide aplicar precios diferenciados por paquete, similares a los ofrecidos por los hoteles.

Para aplicar de manera adecuada estas tácticas establecidas por Pata Club, se consideró:

- Los precios de la competencia que brinda servicios similares, así como los resultados de la investigación cuantitativa respecto a la sensibilidad del precio de los clientes.
- Diferenciar las necesidades de los clientes potenciales y la frecuencia de uso del servicio que emplearía la mayoría.
- Una vez Pata Club cuente con una masa crítica de clientes se irán desactivando las promociones de lanzamiento y se quedará solo con el precio de membresía.
- **Precio por paquete.** Se trata de aplicar descuentos cuando el consumidor contrata o adquiere un paquete completo, como ocurre en los hoteles con pensión completa.

### **7.4.3 Plaza**

Los canales de distribución de Pata Club son directos, sin uso de intermediarios, permitiendo tener un contacto más cercano con los clientes y optimizando recursos para la empresa. Los canales elegidos son:

#### **Venta presencial:**

El principal punto de venta de los servicios de Pata Club se realiza en las mismas instalaciones, en un local ubicado en el distrito de Ate Vitarte, con una medida de 2 000 m<sup>2</sup>.

Los clientes interesados en la escuela/guardería pueden acercarse a solicitar informes y, al mismo tiempo, conocer el ambiente donde se les brinda el cuidado de sus mascotas, a través de una visita guiada y atención personalizada.

La persona encargada de atenderlos y hacer los cobros será el coordinador de Administración y RRHH. El pago puede efectuarse con efectivo o con tarjeta de débito/crédito a través del POS Inalámbrico.



**Venta telefónica:**

Otro canal importante es el de las ventas telefónicas, donde los clientes pueden comunicarse y hacer todas las consultas necesarias en referencia a los servicios que se les brinda, incluso los costos. Una vez absuelta sus dudas, ellos pueden contratar los servicios por este medio enviando el comprobante de transferencia bancaria a las cuentas de Pata Club o a través de los medios de pagos en línea como Visanet Pago Web y PayU que ofrecen todas las garantías necesarias para brindar seguridad y respaldo a las transacciones que realicen los clientes.

La persona encargada de atenderlos también es el coordinador de Administración y RRHH.

**Venta digital:**

En la página web los clientes pueden tener acceso a la información detallada de los servicios que Pata Club brinda, incluyendo fotos de la infraestructura y videos del día a día. A través de este medio, podrán realizar consultas en un chat con respuesta inmediata y concretar la adquisición de los servicios.

Para concretar la adquisición de servicios también podrán efectuarse los pagos correspondientes a través de los medios de pagos en línea que son Visanet Pago Web y PayU.

Si bien se hace de manera digital, el Jefe de Marketing y ventas está encargado de confirmar la inscripción para que el cliente se sienta seguro de haber culminado el proceso.

**Módulos informativos:**

Este medio será utilizado en diversos eventos que sean orientados a las mascotas. Tales como maratones, concursos, campañas, entre otros. En los módulos podrán informarse de manera presencial sobre los servicios que se brinda y adquirir los paquetes o membresías de su interés. Los pagos de los servicios no se podrán hacer con efectivo, solo de manera virtual con el POS Inalámbrico.

La atención es brindada por las promotoras contratadas para cubrir los diferentes eventos caninos en los que Pata Club participa, bajo la supervisión Jefe de Marketing y ventas.

A continuación, se detalla los costos en a la plaza:

	<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<b>Venta Presencial</b>	Coordinador de Administración y RRHH	Gasto planillo incluido en el módulo de Recursos Humanos
<b>Venta Telefónica</b>		
<b>Venta Digital</b>	No Aplica	Gasto incluido en el módulo de Promoción: Desarrollo página web
<b>Modulo Informativos</b>	A cargo de promotores de ventas en eventos caninos	Gasto incluido en el módulo de Promoción

Elaboración: Autores de esta tesis.

#### **7.4.4. Promoción**

Pata Club utiliza diferentes frentes para promocionar sus servicios y productos. Para establecer una correcta estrategia de promoción, es necesario conocer los comportamientos y hábitos del consumidor.

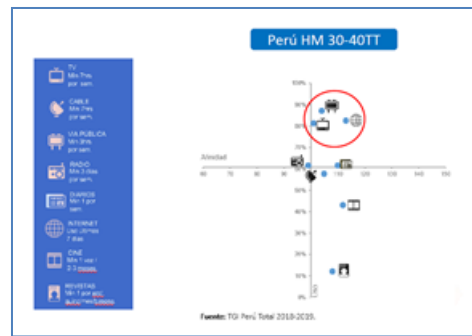
Para establecer la adecuada estrategia de promoción se ha hecho uso de la información de consumo de medios del target por TGI Perú y los factores que afectan la decisión de compra. Ambos datos se han cruzados con los datos obtenido en la investigación cuantitativa.

##### **7.4.4.1 Consumo de medios del target:**

Al analizar el consumo de medios del target puede observarse que los medios que se encuentran en el cuadrante superior derecho, es decir, los medios con mayor penetración y afinidad son:

- Out Of Home (Vallas)
- Televisión
- Digital

**Figura 7.4 Consumo de medios en Perú**



Fuente: TGI Perú 2017-2018  
Elaboración: autores de esta tesis

Sin embargo, la investigación cuantitativa realizada para la presente tesis arroja los siguientes datos:

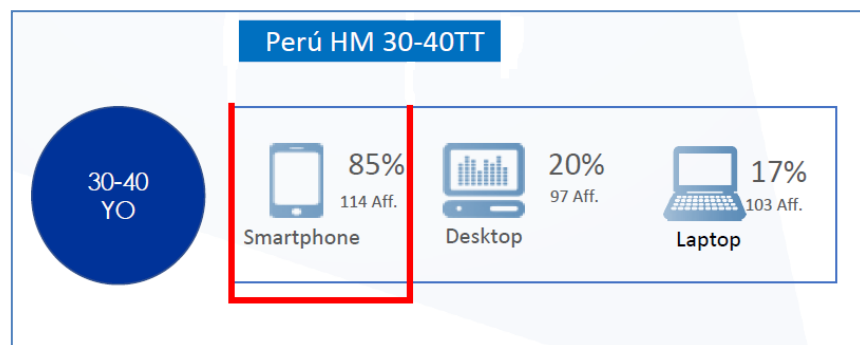
- Solo un 10 % preferiría recibir publicidad por televisión
- 30 % indica que gustaría poder ver la publicidad en la vía pública (vallas)
- 58 % a través de búsquedas por internet.
- 75 % de las personas encuestadas declaró que prefieren recibir información por redes sociales

Al cruzar ambas fuentes de información podemos concluir que el plan de medios de Pata Club debe centrarse en medios digital que involucren redes sociales

#### Acceso a internet:

El uso de internet de los consumidores proviene principalmente del Smartphone debido a que el 85% usa este dispositivo para acceder a internet, por lo que la estrategia digital debe ser enfocado en mobile.

**Figura 7.6 Medios utilizados para el uso del internet**



TGI

Elaboración: autores de esta tesis

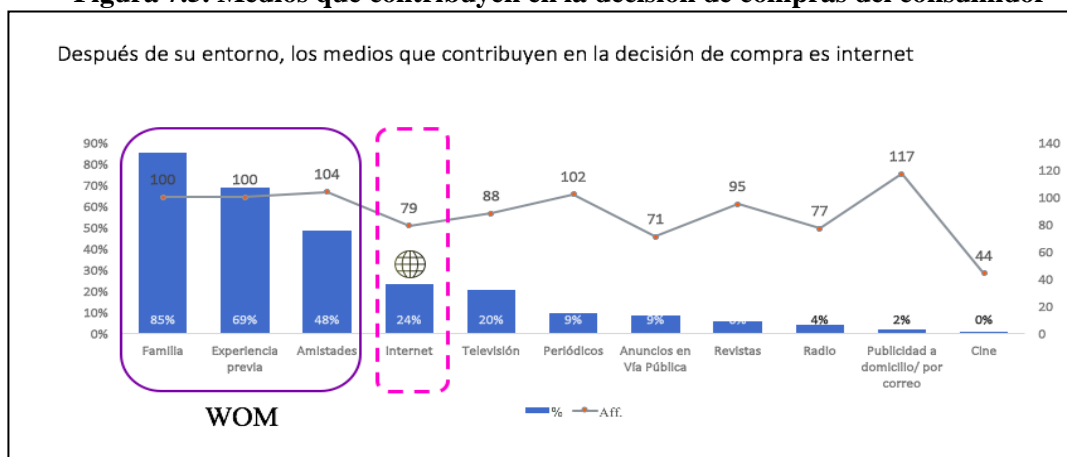
Fuente:  
Perú (2017-  
2018)

#### 7.4.4.2 Decisión de compra del target:

Los medios que más incluyen en la decisión de compra de los consumidores son:

- Familia
- Experiencias previas
- Amistades
- Digital

**Figura 7.5. Medios que contribuyen en la decisión de compras del consumidor**



Fuente: TGI Perú (2017-2018)

Elaboración: autores de esta tesis

Con el objetivo de desarrollar campañas en las cuales sea posible influenciar al consumidor acerca de experiencias previas y también a familiares y amigos que también tengan intereses animalistas se ha optado por desarrollar campañas de activación en eventos acordes al target.

También se puede apreciar que el siguiente medio que influye es internet, lo cual refuerza la intención de la campaña digital del Pata Club.

#### 7.4.4.3 Puntos contacto a activar:

Con base en la información presentado anteriormente, es decir, consumo de medios y decisión compra del target se ha decidido activar dos puntos de contacto:

- Activaciones
- Medios digitales

#### **7.4.4.3.1 Activaciones:**

El objetivo de las campañas de activación es informar, persuadir y generar recordación de marca impactando así al target objetivo y a familiares y/o amigos que puedan influenciar en su intención de compra.

Objetivos:

- Informar a los dueños de perros y/o a su círculo de influencia acerca de la existencia de Pata Club y así mostrar las características y principales atributos del servicio.
- Persuadir a los dueños de perros acerca de la innovación de nuestro servicio y porqué es la mejor opción en el mercado.
- Generar recordación de marca, ya que el objetivo de Pata Club es colocar el nombre de la empresa en la mente de los consumidores.

Es así que Pata Club realiza activaciones en los principales eventos de mascotas, especialmente, las que estén dirigidas a perros. Tales como:

- Feria mascotas
- Ferias caninas de la UCSUR
- Campañas de adopción
- Can Noel
- Patatón
- Mascotón

#### **Activos campaña activación:**

- Modulo Pata Club : Modulo blanco de dos metros de largo y uno de ancho. Cuenta con bebidas refrescante para los potenciales consumidores que se acerquen al módulo y fuentes de agua para sus engreídos (perros)

- **Team Pata Club** : Consta de dos promotores y dos anfitriones encargados de comunicar de manera emocional los beneficios del servicio:
  - Los anfitriones son los responsables de atraer a los potenciales consumidores del módulo y de entregar flyers interactivos.
  - Los promotores son responsables de brindar información más detallada del servicio, información detallada de las instalaciones, registrar datos de las personas interesadas y agendar visitas a las instalaciones.
- **Flyer interactivo** : Cuenta con información acerca de la necesidad del servicio, los beneficios que brinda Pata Club, datos de la empresa tales como web site, redes sociales, formas de contactar y la ubicación de la empresa.
- **Merchandise** : Se realiza la entrega de juguetes para perros, tales como pelotas y huesos debidamente brandeados.

## Cronogramas

Durante el primer y segundo año la frecuencia de activaciones es mensual ya que es necesario crear awareness, consideración y recordación de la marca de manera consistente. Durante el tercer, cuarto y quinto año se realizarán 6 activaciones anuales que soporten la campaña de comunicación.

A continuación, se detalla el cronograma de activaciones de Pata Club:

**Tabla 7.7 Cronograma actividades BTL**

			PREPARACION AÑO 0								CRONOGRAMA - AÑO 1 & AÑO 2												
			MES 11				MES 12																
CAMPAÑA		DETALLE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04	SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
BTL	ACTIVACIONES	COORDINACION & BRIEFING AGENCIA	PATA CLUB																				
		PROPUESTA AGENCIA	AGENCIA CREATIVA																				
		PREPARACION ACTIVIDAD	AGENCIA CREATIVA																				
		IMPLEMENTACION	AGENCIA CREATIVA & PATA CLUB																				
	TRACKING	REPORTE	AGENCIA CREATIVA																				

Elaboración: autores de esta tesis

			CRONOGRAMA - AÑO 3, AÑO 4, AÑO 5												
CAMPAÑA		DETALLE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
BTL	ACTIVACIONES	COORDINACION & BRIEFING AGENCIA	PATA CLUB												
		PROPUESTA AGENCIA	AGENCIA CREATIVA												
		PREPARACION ACTIVIDAD	AGENCIA CREATIVA												
		IMPLEMENTACION	AGENCIA CREATIVA & PATA CLUB												
	TRACKING	REPORTE PERFORMANCE	AGENCIA CREATIVA												

Elaboración: autores de esta tesis

### Presupuesto:

Líneas abajo se detalla el presupuesto anual para activaciones BTL.

**Tabla 7.8 Presupuesto actividades BTL**

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVACIONES BTL	NUMERO ACTIVACIONES		12	12	6	6	6
	COSTO UNITARIO		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	<b>COSTO TOTAL ACTIVACIONES</b>		<b>24,000</b>	<b>24,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>
	FOLLETOS		120	120	120	120	120
	MERCH 1		3,600	3,600	1,800	1,800	1,800
	MERCH 2		1,200	1,200	600	600	600
	<b>COSTO TOTAL MATERIALES</b>		<b>4,920</b>	<b>4,920</b>	<b>2,520</b>	<b>2,520</b>	<b>2,520</b>

Elaboración: autores de esta tesis

#### 7.4.4.3.1 Medios digitales

Respecto a los esfuerzos de comunicación digital, estos están centrados en redes sociales afines al target que permitan la comunicación activa entre Pata Club y los consumidores. El objetivo de la campaña digital es crear awareness, consideración, y engagement:

- a. **Crear awareness mediante cobertura:** Maximizar el mensaje promocional de Pata Club apalancado en un mix de redes que proporcione la mejor cobertura a costos eficientes durante el periodo de la campaña de lanzamiento.

Plataformas a usar: Facebook, YouTube, Instagram, Google Search. Todas las plataformas cuentan con contenido de valor que muestre los diferentes atributos del servicio que incentive el interés de potenciales consumidores.

- b. **Consideración a través de educación:** Capitalizar los medios que el target usa como fuente de información para que poder brindar contenido que demuestre la importancia del cuidado de sus mascotas mientras los dueños se encuentran laborando

Plataformas a usar: Facebook, Web site, Instagram, Google Search.

- c. **Engagement & Share mediante fidelización y recomendación:** Generar engagement por parte de los consumidores que hayan tomado el servicio con el objetivo de que puedan compartir su experiencia en redes sociales y por ende generar tráfico al sitio web de la marca.

Plataformas a usar: Facebook, Instagram. e generan mayor interacción con el contenido.

### **Estrategia de contenido:**

Debido a la saturación de publicidad en medios digitales, es necesario resaltar a través de la comunicación la oferta de valor que brinda Pata Club en comparación con la competencia. Pata Club se vale del marketing de contenido para generar piezas y mensajes que apasione a los consumidores de manera relevante y útil en su vida cotidiana.

Los contenidos de las piezas se encuentran en función a las necesidades del consumidor y no necesariamente de la marca, el consumidor debe convertirse en el protagonista de la historia, pero siempre teniendo en cuenta los valores que la empresa posee y desea comunicar.

El objetivo principal es comunicar el beneficio potencial que cada cliente puede obtener de Pata Club y generar empatía entre la marca y el consumidor. Por lo cual, es necesario establecer los pilares de la marca:

- Passion Points, que van más allá de la categoría de escuela/guardería en la que la empresa participa y así tener un enfoque de los temas que le interesean al consumidor, tales como: Salud, alimentación, grooming & vestuario, accesorios, entrenamiento, entretenimiento, comunidad pet lover.
- Contenido marca, incentivando la experiencia de Pata Club con guías y tutoriales que le sean relevantes y útiles. Así también como experiencias amo-mascota que contribuyan a generar confianza hacia la empresa.
- Contenido E-commerce, con información relevante a la venta del servicio, campañas y promociones.



**Figura 7.7. Resumen del flujo de atención**

PILARES DE MARCA	CATEGORIA DE CONTENIDO	TEMATICA
PASSION POINTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud</li> <li>• Alimentación</li> <li>• Grooming &amp; vestuario</li> <li>• Accesorios</li> <li>• Entrenamiento</li> <li>• Entretenimiento</li> <li>• Comunidad y familia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidados especiales para la buena salud de la mascota.</li> <li>• Recomendaciones mejores dietas.</li> <li>• Tips acerca de estilos y tipos de vestuario que protejan a la mascota.</li> <li>• Accesorios juguetes, platos y ropa.</li> <li>• Guías entrenamientos, juegos, y lugares de esparcimiento.</li> <li>• Actividades recomendadas, eventos, campañas.</li> <li>• Ser parte de la comunidad: amantes de los perros.</li> </ul>
MARCA Incentivar & experimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías</li> <li>• Tutoriales</li> <li>• Experiencia amo / mascota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veterinarias, Lugares pet friendly, eventos.</li> <li>• Productos usados, aplicación y uso correcto</li> <li>• Testimonios, consejos</li> </ul>
COMMERCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta servicio</li> <li>• Campañas</li> <li>• Promociones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información específica acerca del servicio</li> <li>• Contenido acerca de la campaña que este activa</li> <li>• Promociones, descuentos</li> </ul>

Elaboración: autores de esta tesis

## Roles, approach y KPI's:

### Página Web:

Desarrollo de una página web que incluye el siguiente contenido:

- Presentación de la empresa y servicios ofrecidos: Incluye información de misión, visión, reseña histórica, paquetes, tips de cuidados, contacto de la empresa.
- Datos: recopila información de posibles consumidores.
- Chat interactivo: consultas a través de la web.
- Arma tu paquete: Los consumidores pueden adquirir membresías y/o armar paquetes a través de la web.

**Google:** Se realiza uso de estrategias de search:

- **SEM:** Optimizar la visibilidad de la marca y la página web y así aparecer en el top 5 de búsquedas del mercado relevante.
- **SEO:** Oportunidad de estar presentes de manera orgánica en la búsqueda de los consumidores a través de palabras claves en nuestro contenido web.
- **Banners:** Banners digitales en páginas relacionadas al mercado que permitan derivar tráfico al web site.

**Facebook:**

Desarrollo de piezas pauteadas:

- **Awareness:** Piezas presentando el servicio ofrecido, invitaciones a conocer instalaciones y servicios brindados.
- **Contenido interés:** Contenido de utilidad para el target, enfocado en sus intereses. El tráfico se deriva a la página web.

**Instagram:**

Por medio de influencers se brinda información de servicios, testimonios, recomienda la marca. El tráfico se deriva a la página web.

**YouTube:**

**Bumpers Ads:** Desarrollo de piezas pauteadas dirigida a consumidores potenciales

**Video en el canal:** Información orgánica y útil para consumidores:

- Cómo inscribirte en Pata Club
- Experiencias de clientes satisfechos
- Experiencias de las mascotas caninas (un día en pata club)
- Doctor Pata Club, con información útil para cuidar y consentir a los perros. El tráfico se deriva a la página web.

**Mailing:**

Acciones dirigidas a aquellas personas que ya sean parte de Pata Club y/o que hayan dejado sus datos a través de la web o en campañas de activación

- Promociones y descuentos: segmentados y personalizados de acuerdo con las necesidades de cada cliente.
- Formularios de inscripción: envío de mailing con enlace de inscripción.
- El tráfico se deriva a la página web.

En el caso de mailing tiene un costo de 0% debido a que la función principal es enviar información a aquellos usuarios que ya sean consumidores o sean consumidores potenciales que ya se encuentren en la base de datos de PataClub

## KPI's de campaña digital:

A continuación, se detallan el consolidado de roles, approach y KPI's de cada red social/plataforma:

**Tabla 7.10 Resumen del flujo de atención**

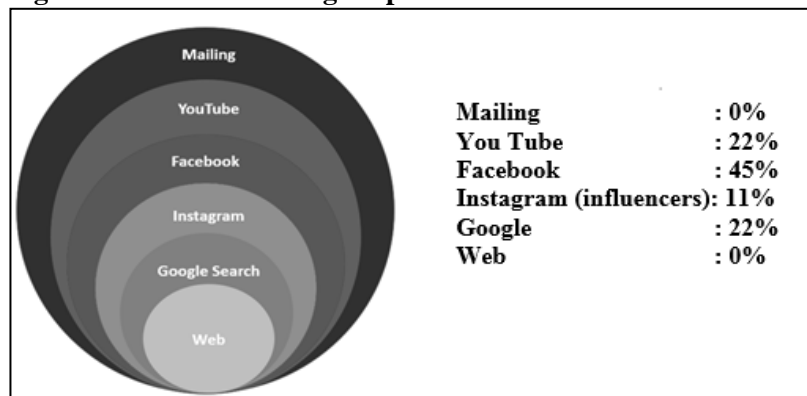
	WEB	SEARCH	FACEBOOK	INSTAGRAM	YOUTUBE	MAILING
ROL	Informativo Interactivo	Amplificador Traficador	Conversion Engagement	Story Telling	Compartibilidad	Loyalty
APPROACH	"Encuentro información PataClub. Puedo realizar consultas"	"Veo información de PataClub e ingreso a sus redes para encontrar información específica"	"Me gusta obtener información relevante y compartir experiencias"	"Me gusta Ser parte de una comunidad con intereses afines por las mascotas"	"Encuentro material adecuado y tutoriales para el cuidado de mi engreído"	"Siempre hay una oferta que se ajusta a mis necesidades"
KPI's	N° de visitas N° de consultas N° inscripciones	N° de impresiones N° de clicks	N° de seguidores N° contenido compartido N° de me gusta Cantidad de interacciones	N° de me gusta N° de alcance N° contenido compartido	N° de suscripciones N° de reproducciones N° de comentarios	N° ofertas tomadas N° open rates

Elaboración: autores de esta tesis

## Ecosistema digital:

Para el primer año de operaciones, la distribución de la inversión de pauta digital es la siguiente:

**Figura 7.8. Ecosistema digital para Pata Club**



Elaboración: autores de tesis

## Cronograma:

A continuación, se detalla el cronograma de actividades de medios digitales para el primer año de operación de Pata Club:

**Tabla 7.11 Cronograma actividades medios digitales**

				PREPARACION AÑO 0								CRONOGRAMA - AÑO 1											
CAMPAÑA		DETALLE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MES 11				MES 12				MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
				SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04	SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04												
CAMPAÑA DIGITAL	MEDIOS	COORDINACION & BRIEFING AGENCIA	PATA CLUB																				
		PROPUESTA MEDIOS	AGENCIA MEDIOS																				
		ALINEACION AGENCIA CREATIVA	PATA CLUB																				
		DESARROLLO PIEZAS	AGENCIA CREATIVA																				
		IMPLEMENTACION FACEBOOK, YOU TUBE, SEARCH	AGENCIA CREATIVA & AGENCIA MEDIOS																				
	INFLUENCER	PROPUESTA INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA																				
		BRIEFING & ALINEACION CON INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA & PATA CLUB																				
		CAMPAÑA INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA & AGENCIA MEDIOS																				
	TRACKING	REPORTE PERFORMANCE	AGENCIA MEDIOS																				

Elaboración: autores de esta tesis

## Presupuestos medios:

A continuación, se detalla el número de meses con campaña para los 5 primeros años de operación:

NUMERO MESES CAMPAÑA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	COMENTARIO
Web						Web activa todo el año
Facebook - Meses con campaña	12	12	10	10	10	
Instagram - Meses con campaña	-	-	-	-	-	Inversion en influencer, no en piezas pauteadas
Numero influencers	2	2	1	1	1	
Meses con campaña influencer	6	6	6	6	6	
YouTube - Meses con campaña	12	12				
Search - Meses con campaña	12	12	10	10	10	
Mailing - Meses con campaña	12	12	12	12	12	Campaña mailing manejada internamente por Pata Club

## Presupuesto:

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MEDIOS	Web						
	Facebook		40,200	40,200	33,500	33,500	33,500
	Instagram - NA		-	-	-	-	-
	YouTube		20,100	20,100	-	-	-
	Search		20,100	20,100	16,750	16,750	16,750
	Mailing		-	-	-	-	-
	Influencer (Instagram)		9,600	9,600	-	-	-
	<b>COSTO MEDIOS</b>		<b>90,000</b>	<b>90,000</b>	<b>50,250</b>	<b>50,250</b>	<b>50,250</b>
	<b>FEE AGENCIA DIGITAL</b>		<b>4,500</b>	<b>4,500</b>	<b>2,513</b>	<b>2,513</b>	<b>2,513</b>
	<b>COSTO TOTAL MEDIOA</b>		<b>94,500</b>	<b>94,500</b>	<b>52,763</b>	<b>52,763</b>	<b>52,763</b>

## Presupuesto contenido:

Debido a que no se cuenta con un área exclusiva para el desarrollo de contenido, se ha decidido tercerizar el desarrollo de piezas, contenido de la página web y app.

El presupuesto incluye el desarrollo de materiales para redes sociales:

- Facebook : Desarrollo de dos piezas semanales
- Instagram : No se requiere desarrollo de piezas
- YouTube : Desarrollo de 3 Bumper Ads
- Search : Desarrollo de 5 banners digitales

**Tabla 7.9 Presupuesto agencia creativa**

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>AGENCIA CREATIVA</b>	Desarrollo piezas, manejo redes sociales y performance		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
	Desarrollo app + mantenimiento		15,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	Desarrollo web + mantenimiento		3,000	350	350	350	350
	<b>COSTO TOTAL MEDIOA</b>		<b>54,000</b>	<b>38,350</b>	<b>38,350</b>	<b>38,350</b>	<b>38,350</b>

Elaboración: autores de esta tesis

A continuación, se detalla el cronograma total de actividades de promoción para el primer año de operaciones de PataClub, es decir, el consolidado de activaciones y campañas digitales:

**Tabla 7.13 Cronograma total del plan de marketing primer año**

				PREPARACION AÑO 0								CRONOGRAMA - AÑO 1											
				MES 11				MES 12				MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
CAMPAÑA		DETALLE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04	SEM 01	SEM 02	SEM 03	SEM 04												
BTL	ACTIVACIONES	COORDINACION & BRIEFING AGENCIA	PATA CLUB																				
		PROPUESTA AGENCIA	AGENCIA CREATIVA																				
		PREPARACION ACTIVIDAD	AGENCIA CREATIVA																				
		IMPLEMENTACION	AGENCIA CREATIVA & PATA CLUB																				
	TRACKING	REPORTE PERFORMANCE	AGENCIA CREATIVA																				
CAMPAÑA DIGITAL	MEDIOS	COORDINACION & BRIEFING AGENCIA	PATA CLUB																				
		PROPUESTA MEDIOS	AGENCIA MEDIOS																				
		ALINEACION AGENCIA CREATIVA	PATA CLUB																				
		DESARROLLO PIEZAS	AGENCIA CREATIVA																				
		IMPLEMENTACION FACEBOOK, YOU TUBE, SEARCH	AGENCIA CREATIVA & AGENCIA MEDIOS																				
	INFLUENCER	PROPUESTA INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA																				
		BRIEFING & ALINEACION CON INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA & PATA CLUB																				
		CAMPAÑA INFLUENCER	AGENCIA CREATIVA & AGENCIA MEDIOS																				
	TRACKING	REPORTE PERFORMANCE	AGENCIA MEDIOS																				

Elaboración: autores de esta tesis

#### **7.4.4.4 Captación**

Con la finalidad de captar clientes y llegar a cumplir con la demanda esperada Pata Club cuenta con el siguiente plan de acción:

- Vive la experiencia Pata Club: Servicios de prueba por un día. Los dueños y los perros disfrutarán de un día completo en las instalaciones de Pata Club.
- Clientes influencers: a los dueños más frecuentes y Pet Lover convertirlos en imagen de marca.(detallado en el plan de promoción digital)
- Pata Club participará de eventos relacionados al rubro, con la finalidad promocionar los servicios e incentivar la captación de nuevos clientes.
- Atención personalizada, acciones de onboarding:
  - Llamadas de refuerzo y consultas luego del primer contacto que tuvo el cliente con Pata Club.
  - Una vez captado para a acciones de fidelización y educación. (detallado en el plan de fidelización)
  - Informar a los clientes que tuvieron algún contacto con Pata Club de ofertas o descuentos.
- Estrategia de comunicación vía redes sociales. (detallado en el plan de promoción digital)
- El área administrativa o de ventas tendrá un panel de seguimiento de ventas para poder realizar cambios en la estrategia de comunicación. El objetivo es contar con una herramienta que permita levantar alertas al cumplimiento de metas.

#### **7.4.5. Personal**

Pata Club está creado bajo el concepto de “lo cuidamos por amor”, respaldado con un personal petlover altamente calificado que trabaja por vocación y cariño hacía los animales. Lo que busca es contar con un staff que logre “enamorar” a la mascota para que se sienta como en casa cada vez que le toque visitar la institución, las atenciones van a ser realizadas con sumo cuidado, delicadeza y el respeto que cualquier ser con vida se merece.

El equipo de trabajadores de Pata Club siempre está atento a las diferentes necesidades que los perros puedan tener y cuentan con la capacidad de dar solución

inmediata a cualquier problema que se pueda presentar y evitar, en la brevedad posible, generar algún tipo de malestar o daño en ellos.

El personal que trabaja en las diferentes áreas de la institución son profesionales con estudios comprobados en el cuidado de la mascota y que constantemente reciben la capacitación necesaria para brindar el mejor servicio. Además, siempre están a la vanguardia de nuevas técnicas que ayuden en el comportamiento y el desarrollo de las habilidades de los canes.

Por otro lado, los dueños van a poder estar en constante contacto con el personal, incluso fuera del horario de atención, absolviendo cualquier duda sobre el día a día de sus mascotas u otro requerimiento que se pueda suscitar brindándoles la confianza necesaria y la seguridad de que sus engreídos se encuentran en las mejores manos.

Está claro que la mejor carta de presentación que tiene Pata Club es su personal, motivo por el cual se busca cumplir y superar las expectativas del cliente, en todo sentido, con la finalidad de crear un vínculo a largo plazo que sea un valor intangible para la institución.

#### ***7.4.6. Planta / infraestructura***

Pata club brinda la oportunidad de que la mascota canina no tenga que quedarse nuevamente solo en casa mientras su dueño deba salir a cubrir sus actividades diarias. Sin embargo, es importante que no solo se trate de darles una buena compañía, sino que se le ofrezca un lugar donde realmente puedan sentirse igual o mejor que en casa.

Así mismo, un ambiente que les brinde el espacio necesario para su desenvolvimiento con la seguridad máxima para su cuidado.

Para ello, es sumamente importante el ambiente en que se le acoge y que responda a las diferentes necesidades y actividades que un perro tiene durante las diversas horas del día.

Pata Club, ha diseñado ambientes sumamente acogedores y espaciosos para que los perros puedan sentirse libres en su desarrollo, además, son amigables con el medio ambiente.

En un ambiente de 2000 m<sup>2</sup> la mascota podrá encontrar jardines amplios que serán utilizados para sus actividades físicas y de entrenamiento. Así mismo, será el lugar idóneo para que puedan compartir con otras mascotas y descansar cuando lo necesiten.

El jardín, contará con un ambiente descubierto para que puedan aprovechar el sol y otro techado cuando necesiten cubrirse de él.

Adicional, el área de esparcimiento cuenta con una piscina para que puedan jugar y refrescarse en los momentos que lo requieran.

También cuenta con una zona específica para que puedan alimentarse en los horarios que les corresponde. Otro ambiente será destinado para el aseo y uno más apartado, para cuando tengan que hacer sus necesidades fisiológicas.

Para la atención de salud se cuenta con un ambiente implementado con la mejor tecnología. Esta área, de bienestar y salud se realizan los chequeos mensuales que las mascotas requieran y está apto para atender cualquier emergencia que se suscite.

Y pensando en los dueños, también se ha diseñado un ambiente amplio y acogedor para atenderlos y recibirlos las veces que deseen visitar las instalaciones con la finalidad de que sientan lo más cómodos posibles cuando necesiten pedir información o tengan que acompañar a sus mascotas.

#### ***7.4.7. Tecnología***

Uno de los principales atributos con el que Pata Club busca ser identificado por sus clientes es el de seguridad. Para ello, no basta tener de respaldo un staff sumamente calificado sino de darle las herramientas necesarias para que puedan comprobarlo.

Para ellos se les brinda de manera gratuita el Pata APP, una aplicación de seguimiento a la que todos los clientes pueden acceder descargándola desde los servidores Google Play (para los dispositivos con sistema operativo Android) y App Store (para los dispositivos con sistema operativo Apple).

El Pata APP tiene como función principal brindar servicios de seguimiento a la mascota durante las horas que permanezcan en la institución con la finalidad de que su dueño, pueda estar al tanto de sus actividades y del trato que están recibiendo en tiempo real. Adicional, podrá permitirle conocer las atenciones de salud y alimentación que su mascota requiere.

Seguimiento: Pata Club cuenta con un servicio de movilidad que traslada a la mascota de ida y vuelta. A través de la aplicación, el dueño podrá hacer el seguimiento



durante todo el recorrido a través del GPS que se coloca en cada mascota, permitiendo que sepan el momento exacto del recojo y del retorno, y el trato recibido en ambos servicios del día.

Seguridad: El APP, además de estar sincronizado al GPS de cada mascota también lo está con las cámaras de vigilancia que están colocadas estratégicamente en el local, cubriendo todos los espacios a donde tiene acceso las mascotas para que sus dueños puedan hacer el seguimiento constante. Desde el jardín central hasta las instalaciones de veterinaria y otros espacios de esparcimiento y atención.

El objetivo es justamente que los dueños se sientan tranquilos mientras sus engreídos están al cuidado de Pata Club, con una aplicación totalmente personalizada donde podrán hacerle seguimiento en tiempo real.

Alimentación/nutrición: A través de este punto un especialista brindará información y asesoría a los dueños sobre el tipo de alimentación y ración que le toca a su mascota, lo cual varía por raza, tamaño, edad y otras consideraciones que se deben tener en cuenta según sus necesidades, tales como alergias o problemas de sobrepeso. Así mismo, podrán hacer seguimiento de la alimentación consumida durante su estadía en la institución y llevar un control para saber que ración o tipo de alimento le corresponde una vez que ya estén en casa.

Esta parte de la aplicación será actualizada constantemente de acuerdo a los requerimientos de las mascotas.

Salud: Al igual que en nutrición, este punto estará a cargo de un médico veterinario quien mantendrá informado al dueño sobre la salud de su mascota. Incluso, sobre las vacunas que le corresponden. Adicional, le brindará al perro una serie de ejercicios que necesita cubrir al día para que luego no sufra problemas de sobrepeso y otras enfermedades que afecten al corazón. El entrenador, también tendrá una función importante en este punto pues será el encargado de mantener informado sobre los avances de la mascota en cuanto a comportamiento y actividad física.

Matrículas y pagos: Si bien a través del APP no se puede realizar el pago directamente, cuenta una opción informativa a manera de recordatoria para que el cliente pueda tener a la mano los pagos que le corresponden, sea por la membresía u otros servicios que desee utilizar.

Comunidad: Pata Club, busca crear una relación dueño/mascota. Por tal motivo, se cuenta con la opción “Comunidad Pata Club” donde los clientes, amantes de los

animales, puedan conocer las diversas actividades y eventos donde pueden asistir con sus mascotas, dentro o fuera de la institución.

Links de interés: A través de un solo clic, podrán acceder a los siguientes links de importancia: opciones de pagos virtuales que brindan todas las seguridades necesarias para las transacciones bancarias, tales como: Visanet pago web y PayU.

Además, podrán acceder al Libro de Reclamaciones, Facturas electrónicas, Facebook e Instagram de Pata Club, teléfonos de veterinarias con atención las 24 horas.

Notificaciones: Por este medio, la institución podrá enviar avisos de importancia tanto para la comunidad Pata Club como mensajes personalizados, por ejemplo: Los días que no laboran la institución sea por feriados, aniversarios u otra eventualidad. Tips y consejos, promociones, invitación a eventos, comunicados, entre otros.

#### **7.4.8. Proceso**

Con la finalidad de asegurar la calidad del servicio y la experiencia del cliente en todos los puntos de contactos, Pata Club cuenta con procesos que pasan por políticas de calidad y cumplen con los estándares necesarios para ofrecer servicios acordes al mercado.

Los procesos de Pata Club se definen por tener las siguientes características:

De cara al cliente:

- Ágiles : Evolucionan de manera progresiva. Están preparados para cambios durante su ejecución, no son procesos duros.
- Sencillos : Son intuitivos, las interfaces de los procesos digitales tienen un fácil uso.
- Flexibles : Se adaptan a diferentes escenarios de clientes.
- Personalizados: Cuentan con una personalización por canal.
- Digitales : Plataformas ad hoc a los servicios. (App y página web)
- Intuitivos : Fácil uso.
- Seguros : Información respalda para toda transacción realizada por los canales presenciales o virtuales.

Procesos Internos:

- Robustos : proceso que sobrepase las expectativas del cliente.
- Controlados : tienen estándares de calidad y alertas configuradas.
- Flexibles : se cuenta con protocolos para diferentes escenarios.
- Documentados: todos los procesos están documentados y son parte de la capacitación cuando ingresa un nuevo colaborador.

Los procesos que están respaldados por lo mencionado líneas arriba son los siguientes:

- Proceso de atención
- Proceso de inscripción en servicios
- Proceso de movilidad y transporte
- Proceso escuela y guardería
- Proceso compras
- Proceso de atención de consultas y reclamos

#### ***7.4.9 Plan de Fidelización:***

Pata Club tiene como objetivo comercial, captar, fidelizar e incrementar el consumo de los servicios contratados por los dueños. El foco del plan de fidelización es crear una relación con el cliente, que sienta que es un lugar donde su permanencia le genera un crecimiento a su perro y donde obtenga un valor agregado a su fidelización. A continuación, se detallan las acciones del plan de fidelización:

Fidelización	Acciones	Canales	Costos
El cliente compra experiencias no productos	<p>Pata Club acepta invitados. Una vez al mes los dueños pueden traer a los amigos de sus perros a disfrutar de los ambientes y servicios de Pata Club. El Kit de bienvenida de los invitados va a tener los siguientes materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Una galleta</li> <li>* Llavero Pata Club</li> <li>* Cepillo</li> </ul>	Reserva de invito: página web y APP.	S/. 5 por perro invitado
Canales de comunicación ágiles	Chat interactivo en el APP y la Pagina Web a cliente activos o prospectos.	Página Web y APP.	Costos ya incluidos en el presupuesto de la página web y el app
Programa de fidelización	<p>Por permanencia se tiene la siguiente lista de beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 3er mes: cuadro de foto del perro y sus amigos.</li> <li>* 6to mes: Kit de limpieza.</li> <li>* 9no mes: plato personalizado.</li> <li>* 12vo mes: huella de cemento.</li> </ul>		S/. 20 por perro al año
Factor sorpresa	<p>Compartir navideño</p> <p>Compartir el día del perro</p>	Presencial	S/1,000 anual
Programa de referidos	Por cada referido que los dueños traigan a Pata Club, se le otorgará un regalo sorpresa, que puede ser una ropa o un accesorio. Pata Club cuenta con un portafolio para que el cliente pueda seleccionar.	Presencial o virtual (App y Página Web)	S/. 5 por perro

Cabe resaltar que dentro del plan de fidelización se creará el programa “Cuelga tu foto Pata Club y comparte tu experiencia” el cual tienen objetivo contagiar a los dueños a promocionar los servicios de Pata Club de una forma divertida.

## **CAPÍTULO VIII. PLAN OPERATIVO**

El plan operativo de Pata Club tiene como objetivo identificar todas las actividades y procesos que sean necesarios para que la empresa pueda operar y cumpla con los objetivos definidos en la propuesta de valor.

### **8.1 Objetivo de operaciones**

Como se ha mencionado en capítulos anteriores, Pata Club es una empresa que ofrece como principal servicio la escuela/guardería para mascotas caninas, complementando sus paquetes promocionales con servicios adicionales como hospedaje, celebraciones especiales, bienestar y salud. Para ello, Pata Club define políticas y procesos que ayudan a establecer las actividades clave para que la empresa opere.

A continuación, se detallan los procesos enfocados en sus principales servicios:

#### **Proceso de atención**

Las oficinas administrativas atienden de lunes a viernes, de 8 a. m. a 8 p. m. El personal a cargo se divide en dos turnos y cubre el horario de almuerzo.

La atención es presencial o por vía telefónica. Por ambos medios se podrán realizar las siguientes actividades:

- Inscripciones y reservas de clases
- Consultas sobre servicios nuevos o ya contratados
- Reservas de clases y servicios complementarios
- Reclamos

Tener en cuenta que la atención presencial se llevará a cabo en el local donde se prestan los servicios, es decir, en Ate.

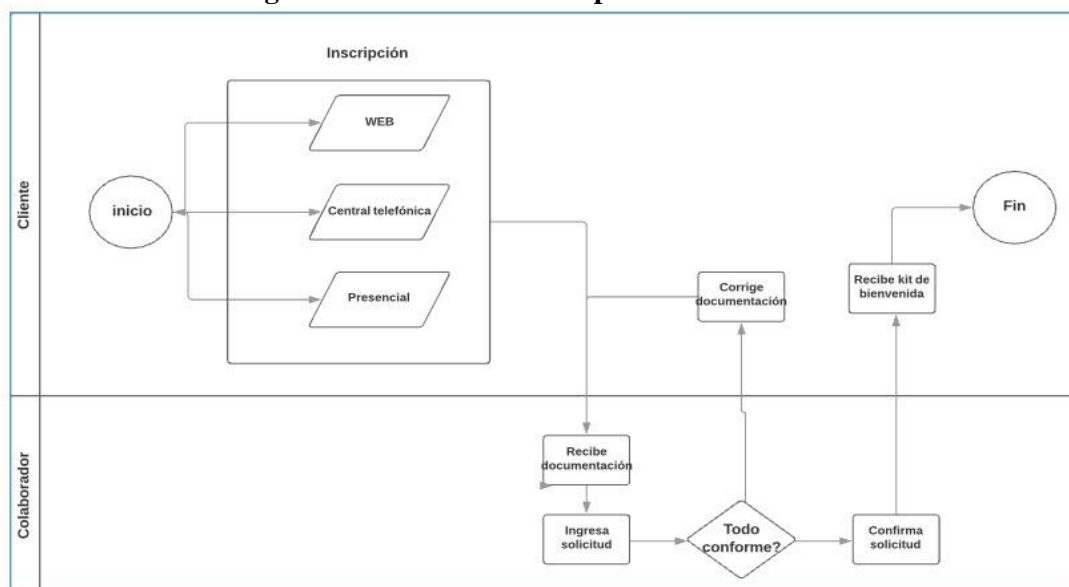
De cara a la modalidad de atención, los horarios establecidos serán los siguientes:

- Guardería, adiestramiento y servicios adicionales: de lunes a viernes, de 8 a. m. a 8 p. m.
- Hotel: 24x7.

## Proceso de inscripción en servicios

El cliente tendrá la opción de escoger el canal de su preferencia para la inscripción:

**Figura 8.1. Proceso de inscripción de los servicios**



Elaboración: autores de esta tesis

Es requisito, para la inscripción del perro, ingresar la siguiente documentación:

- Registro de vacunas
- Antipulgas
- Antecedentes penales
- Historial clínico

## Proceso de movilidad y transporte:

El servicio de movilidad de Pata Club tiene la siguiente cobertura: San Isidro, La Molina, San Borja y Santiago de Surco. La empresa cuenta con dos vanes para el transporte de ida y vuelta de los perros. El horario de recojo será de 7 a. m. a 8 a. m. y el regreso de 6 p. m. a 7 p. m.

Dependiendo de la ruta, la raza y el tamaño del perro se realiza la planificación de transporte de los perros. Tener en cuenta que el dueño puede hacer seguimiento al transporte del perro vía app.

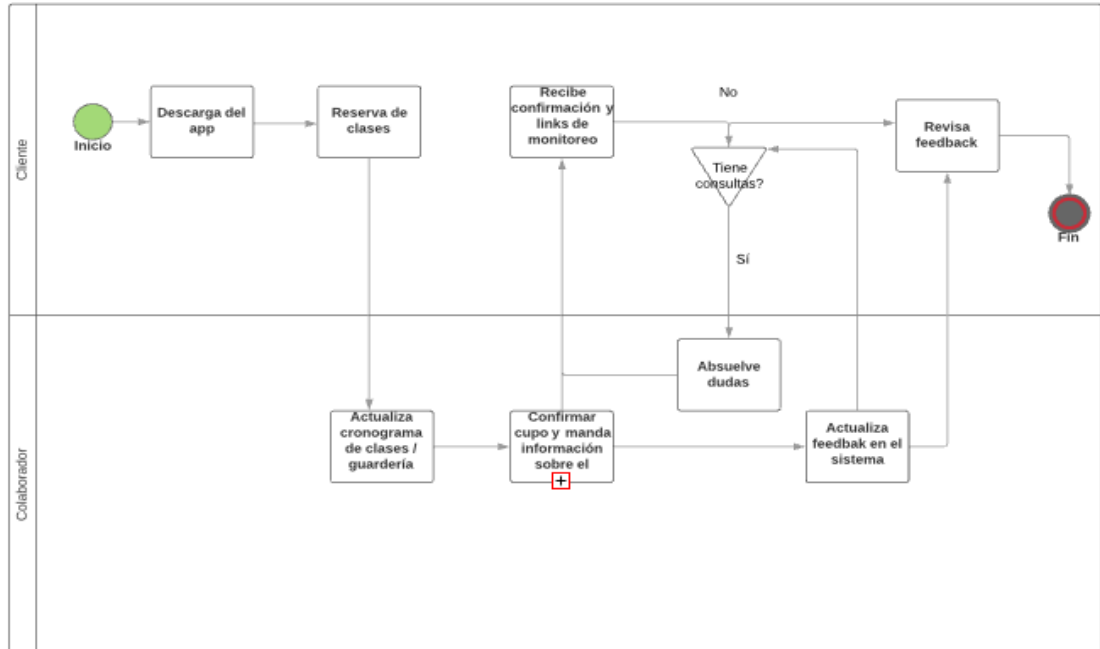
## Proceso escuela y guardería

El cliente, luego de finalizar el proceso de inscripción, tendrá la opción de descargar

la app de seguimiento Pata Club. Con esta app accederá a toda la información de reservas, promociones, salud y clases. Asimismo, el dueño debe ingresar toda la información del perro, creando su perfil.

- Una vez creados y probados los accesos, el dueño tiene la opción de visualizar y reservar las clases de los servicios contratados.
- El sistema envía confirmación de cada uno de los movimientos realizados por el dueño: reservas, alertas de salud, inicio y fin de clases, entre otros.
- En la app el dueño tendrá la opción de monitorear en tiempo real las actividades de su perro mediante cámaras online.
- Cada uno de los perros tendrá un GPS en el collar para mitigar cualquier posible riesgo.
- El entrenador ingresará los avances o progresos del perro en el sistema, con la finalidad de que toda esta información esté disponible para el dueño en la app.
- El dueño tendrá la opción de calificar el servicio una vez finalizado este. A continuación, un resumen el flujo:

**Figura 8.2. Resumen del flujo de atención**

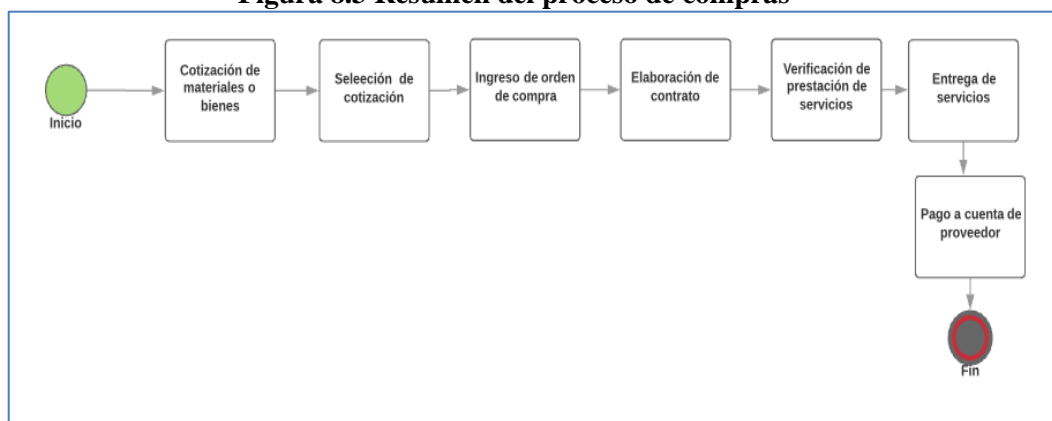


Elaboración: autores de esta tesis

### Proceso compras

Este proceso se establece para cualquier compra de materiales relacionados a la operatividad del negocio o temas administrativos.

**Figura 8.3 Resumen del proceso de compras**



Elaboración: autores de esta tesis

### **Proceso de atención de consultas y reclamos**

Es importante este proceso para cuidar la experiencia del cliente durante el uso de los servicios de Pata Club.

Se cuenta con tres canales para la atención de consultas y reclamos: vía telefónica, local principal y canal digital.

El cliente se contacta por cualquiera de los tres canales. El colaborador recibe la llamada y registra el reclamo en el sistema.

Los reclamos son clasificados según complejidad y urgencia, y se asignan a colaboradores de la empresa para su solución.

El cliente, por medio de la app, puede dar seguimiento a los reclamos activos y revisar los tiempos establecidos para su solución.

Pata Club prioriza todos los reclamos clasificados como “Alta” para que sean atendido dentro de las 24 horas. Un reclamo de esta clasificación quiere decir que está relacionado al bienestar o salud del perro.

Una vez solucionado el reclamo se le informa al cliente vía telefónica y correo electrónico, y se actualiza en el sistema el estado del reclamo.

## **8.2 Política de calidad**

Todos los servicios ofrecidos por Pata Club pasan por procesos de calidad que son medidos por indicadores que aseguran su cumplimiento.



## Cuidado de los perros

Equipo de colaboradores formados con alta experiencia en el cuidado de los perros. El equipo estará conformado por doctores, veterinarios y cuidadores amantes de los perros. A este equipo no solo se le capacita en las funciones que desempeñarán sino también en el cumplimiento de los estándares de calidad con un enfoque visión cliente. Un elemento clave para hacer tangible la calidad y mejorar la experiencia del cliente es el seguimiento de las actividades de su mascota vía app en tiempo real.

- a. KPI relacionados a la calidad:
- b. Número de incidentes
- c. Número de reclamos mensuales
- d. NPS

## Alimentación

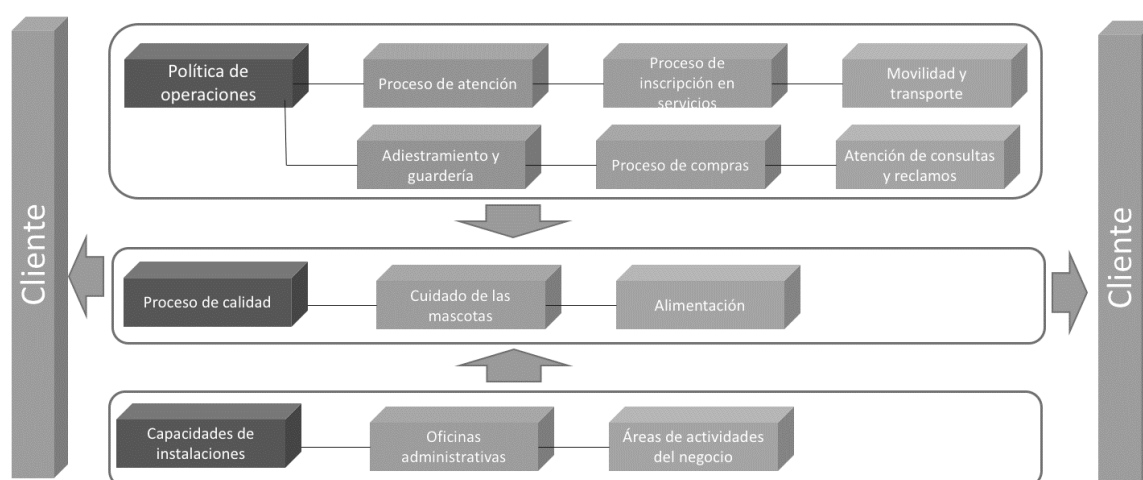
Se utilizan alimentos e ingredientes proporcionados por proveedores que cumplen con estándares internacionales.

Todo programa de alimentación es revisado y asignado por un especialista. Toda información relacionada a la alimentación del perro es registrada en el sistema para seguimiento e historial clínico.

## 8.3 Mapa de procesos

A continuación, se detallan los procesos operativos de Pata Club.

**Figura 8.4. Mapa de procesos**



Elaboración: autores de esta tesis

El mapa de procesos tiene como objetivo visualizar de una manera macro cómo interactúan entre sí los macro procesos del plan de negocio. Se puede visualizar que las políticas de operaciones y capacidades de instalación son clave para lograr procesos de alta calidad en todos los servicios de Pata Club. Sin buenos procesos internos, personal altamente calificado e instalaciones ad hoc no se podrían cubrir los estándares de calidad de servicio y por lo tanto afectaría la experiencia del cliente con Pata Club.

#### **8.4 Instalaciones**

Con la finalidad de contar con un espacio adecuado para ejecución de los servicios la ubicación del local será en Ate, que está acorde a la demanda y cantidad de empleados que tendrá Pata Club.

El local ha sido seleccionado considerando que se alinea a la propuesta de valor y permitirá a Pata Club ser más competitivo por la distribución de las áreas definidas.

Para la adquisición del local se tendrá en cuenta lo siguiente:

Costo de alquiler: S/8 el metro cuadrado, equivalente a S/8 000 por mes.

Definición de áreas:

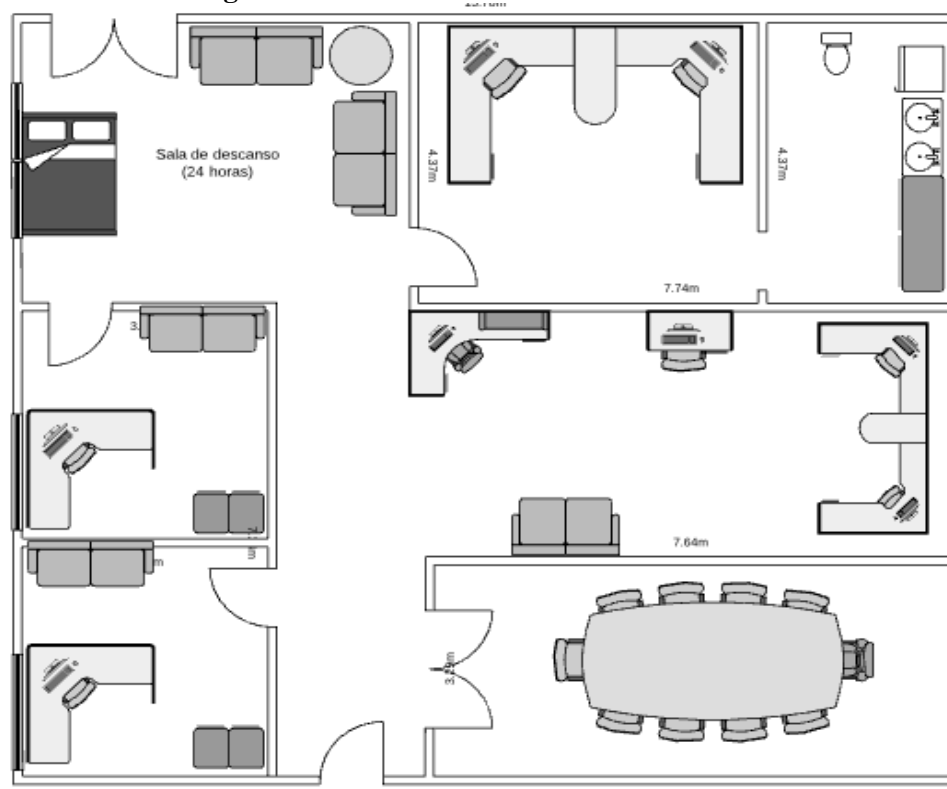
- Recepción y ventas
- Área administrativa: contabilidad, marketing, logística y recursos humanos
- Baños
- Guardería
- Áreas de esparcimiento
- Área de bienestar y salud
- Alimentación y nutrición
- Áreas para entrenamiento

Diseño de la instalación macro:

- Oficinas administrativas

A continuación, se brinda información acerca de los planos de las oficinas del equipo administrativo.

**Figura 8.5. Planos de la oficina administrativa**



Elaboración: autores de esta tesis

- Áreas de actividades del negocio

A continuación, se brinda el detalle de las instalaciones en las cuales Pata Club brinda los servicios de atención a la mascota canina.

This detailed architectural floor plan illustrates the layout of the 'Complejo de Rehabilitación y Bienestar'. The plan is divided into several functional zones:

- Top Left Zone:** Labeled 'ALIMENTACIÓN Y BIENESTAR' (Nutrition and Well-being), it measures 5.00m by 5.00m.
- Bottom Left Zone:** Labeled 'SALUD Y NUTRICIÓN SPA' (Health and Nutrition SPA), it measures 7.20m by 5.00m.
- Central Zone:** A large area labeled 'LUGAR DE ESPARCIMIENTO' (Recreation Area) measuring 12.50m by 10.00m. It contains a rectangular 'PISCINA' (Swimming Pool) measuring 3.00m by 3.00m.
- Top Right Zone:** Labeled 'GUARDERIA HOTEL' (Hotel Nursery), it measures 3.12m by 8.02m.
- Far Right Zone:** A series of rooms, including a 'LABORATORIO' (Laboratory) measuring 0.80m by 3.00m, and several other rooms with dimensions like 3.00m by 3.14m, 3.00m by 3.00m, and 3.00m by 3.00m. A total width of 12.48m is indicated for this section.

The plan also shows various corridors, doorways, and structural elements like walls and windows, providing a comprehensive view of the facility's design.

**Tabla 8.1. Resumen de gastos del plan operativo**

ITEM	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	Moneda
ALQUILER LOCAL	16,000	192,000	192,000	192,000	192,000	192,000	960,000	Soles
LUZ	800	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	48,000	Soles
AGUA	350	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	21,000	Soles
TELEFONO / INTERNET	500	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	30,000	Soles
COMPRA VAN	154,100	154,100	0	154,100	0	0	308,200	Soles
COMBUSTIBLE GNV	100	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	6,000	Soles
CAMARAS (4)	1,200	1,200					1,200	
Total	173,050	368,300	213,000	367,100	213,000	213,000	1,374,400	Soles

## 8.5 Constitución de la empresa

99

honrar todas nuestras obligaciones tributarias y fiscales; constituyendo nuestra decisión voluntaria trabajar en adelante al amparo de lo normado por el **Decreto Supremo n.º 007-2008-TR (Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente - Ley MYPE)**.

#### ***8.5.1. Principales razones para ser una mediana empresa***

- Estará constituida por entre 1 a 100 personas
- Las ventas anuales no superarán las 1 700 UIT (cada UIT equivale a S/4150)

#### ***8.5.2. Principales razones para ser una S.A.C.***

Tendrá una duración indeterminada, inicia sus operaciones en la fecha de su inscripción en el registro de personas jurídicas de Lima, su domicilio es la provincia de Lima, departamento de Lima; pudiendo establecer sucursales u oficinas en cualquier lugar del país o en el extranjero.

La sociedad que se constituye tiene los siguientes órganos:

- Junta general de accionistas y la gerencia.
- La sociedad no tendrá directorio.

La junta general de accionistas es el órgano supremo de la sociedad. Los accionistas constituidos en junta general debidamente convocada, y con el quórum correspondiente, deciden por la mayoría que establece la ley los asuntos propios de su competencia. Todos los accionistas, incluso los disidentes y los que no hubieran participado en la reunión, están sometidos a los acuerdos adoptados en la junta general.

### **Acuerdo de accionistas**

La convocatoria a junta de accionistas se sujeta a lo dispuesto en el artículo 245.º de la ley.

El accionista podrá hacerse representar en las reuniones de junta general por medio de otro accionista, su cónyuge o ascendiente o descendiente en primer grado, pudiendo extenderse la representación a otras personas.

No habiendo directorio, todas las funciones establecidas en la ley para este órgano societario serán ejercidas por el gerente general con sujeción a lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo **247.º de la ley**.

La junta general de socios puede designar uno o más gerentes, sus facultades, remoción y responsabilidades se sujetan a lo dispuesto por los artículos **187.º al 190.º**

**de la ley.**

El gerente general está facultado para la ejecución de todo acto y/o contrato correspondiente al objeto de la sociedad, ejerciendo la representación de la sociedad en forma conjunta con la gerente comercial-administrativo; en consecuencia, podrán realizar los siguientes actos:

a) dirigir las operaciones comerciales y administrativas.

b) representar a la sociedad ante toda clase de autoridades; en lo judicial gozará de las facultades señaladas en los artículos 74.º, 75.º, 77.º y 436.º del Código Procesal Civil, así como la facultad de representación prevista en el artículo 10.º de la ley 26636 y demás normas conexas y complementarias; teniendo en todos los actos facultad de delegación o sustitución.

c) abrir, transferir y encargarse del movimiento de todo tipo de cuenta bancaria, girar, cobrar, renovar, endosar, descontar y protestar, aceptar y re aceptar cheques, letras de cambio, vales, pagarés, giros, certificados, conocimientos, pólizas y cualquier clase de títulos-valores, documentos mercantiles y/o civiles; otorgar recibos y cancelaciones, sobregirarse en cuenta corriente con garantía o sin ella, solicitar toda clase de préstamos con garantía hipotecaria, prendaria o de cualquier modalidad; asimismo, queda facultado en forma expresa para celebrar contratos de arrendamiento financiero (*leasing*), de *leaseback* y todos aquellos convenientes o necesarios al interés societario en el sistema financiero.

d) adquirir y transferir bajo cualquier título; comprar, vender, arrendar, donar, adjudicar y gravar los bienes de la sociedad sean muebles o inmuebles, suscribiendo los respectivos documentos, ya sean privados o públicos; en general podrá celebrar toda clase de contratos nominados e innominados vinculados con el objeto social.

El gerente general conjuntamente podrá realizar todos los actos necesarios para la administración de la sociedad y la idónea y eficaz consecución de su objeto social, salvo las facultades reservadas por ley a la junta general de accionistas.

**Régimen laboral**

La empresa estará constituida bajo el régimen laboral de la actividad privada en el Perú con la modalidad de sistema de contratación mixta: trabajadores dependientes registrados en planilla y trabajadores independientes bajo el sistema de recibo de honorarios profesionales, 4.<sup>a</sup> categoría de impuesto a la renta.

Bajo el régimen laboral de la actividad privada se dará por efectivo todos los beneficios laborales establecidos por ley, tales como:

- Remuneración mínima vital (S/930)
- Jornada laboral de 8 horas con descanso semanal y en días festivos
- Descanso vacacional de 15 días al año y pago por trabajo en sobretiempo
- Seguro social en salud a través de ESSALUD
- Cobertura provisional
- Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración.
- Gratificación en julio y navidad, asignación familiar en caso de tener hijos y derecho a participar de las utilidades percibidas por la empresa.

### **Sistema de pensiones social**

Los trabajadores podrán decidir, de manera voluntaria, en que sistema de protección social acogerse: **Sistema Nacional de Pensiones – SNP (DL n.º 19990)**, administrado por la Oficina de Normalización Provisional (ONP) o por el **Sistema Privado de Pensiones – SPP**, operado por las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).

### **Régimen tributario**

Inicialmente la empresa se acogerá al Régimen especial de Impuesto a la renta (RER) esto debido a las características propias de la empresa, principalmente: personalidad jurídica, ingresos anuales y valores de activos fijos, los cuales no superarán a los S/126 000.00 (126 mil nuevos soles y 00/100).

Así mismo, los límites de ingreso y compras al año no superarán los S/.525 000.00 anuales.

Según el crecimiento y la proyección de la empresa posteriormente podrá migrar a otro régimen.

### **Obligaciones a cumplir bajo el RER**

- a. Llevar libros contables (Registro de ventas e ingresos, Registro de compras y libro de inventario y balances). Además, Registros de consignaciones y de planillas de pago, de corresponder.
- b. Emitir comprobantes de pago en las ventas o servicios y solicitarlos en las compras que realice. Puede emitir los siguientes comprobantes de pago: facturas, boletas de venta, tickets, liquidación de compra, notas de crédito, notas de débito, guías de remisión, entre otros.
- c. Declarar y pagar sus obligaciones tributarias.
- d. Efectuar las retenciones a sus trabajadores (dependientes e independientes) y

otras acciones que señale la ley.

- e. Comunicar la suspensión de actividades y mantener actualizado su RUC.
- f. Efectuar la baja del RUC en caso de cierre o cese de actividades (SUNAT).



## **CAPÍTULO IX. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

El área tiene como objetivo contribuir con el desarrollo y mejoramiento del rendimiento del recurso humano, siempre alineada a la visión, misión y objetivos estratégicos de la compañía.

### **9.1 Estructura organizacional**

#### ***9.1.1. Misión de RR. HH.***

Gestionar todos los procesos del personal de las distintas áreas, además de la correcta administración que permita atraer y retener a los colaboradores.

#### ***9.1.2. Visión de RR. HH.***

Ser reconocida como un *business partner* dentro de la empresa, gestionando adecuadamente el capital humano, planillas y programa de beneficios, siempre bajo los lineamientos de la legislación laboral peruana.

#### ***Valores de la empresa***

Pata Club define ocho valores como parte de sus lineamientos institucionales, esto con la finalidad de asegurar que todo el personal contratado impulse y promueva esta cultura en su día a día. El cumplimiento de estos valores es clave para el éxito de los objetivos de la Pata Club.

- Seguridad

Pata Club vela por la seguridad de las mascotas durante toda su estadía, quienes realizan sus actividades bajo el cuidado de personal altamente calificado y en adecuados espacios físicos. No solo es importante para Pata Club el cuidado de las mascotas sino también la tranquilidad emocional de los dueños.

- Confianza

Pata Club brinda servicios de alta calidad en donde el compromiso es cuidar a la mascota como si estuviera en casa. La confianza se transmite mediante el personal que atiende a la mascota y la tecnología que tendrán todos los servicios.

- Amor

El motor de Pata Club es dar amor a las mascotas velando por su salud, cuidados y entretenimiento. El personal no solo es calificado sino que es amante de las mascotas.

- **Compromiso**

Pata Club tiene un alto compromiso con el cuidado de los animales, alineándose a defender la protección de los animales y medio ambiente.

- **Innovación**

Para diferenciarse de las guarderías tradicionales, Pata Club combina calidad de servicio, personal calificado y alta tecnología.

- **Profesionalismo**

Personal administrativo y técnico altamente capacitado con estudios orientados al cuidado y entrenamiento de las mascotas. Todo el personal pasa por capacitación e inducción cultivando los valores de la empresa.

- **Excelencia**

Pata Club ofrece servicios ad hoc a las necesidades de los dueños de las mascotas cubriendo las expectativas de todos nuestros clientes y mascotas.

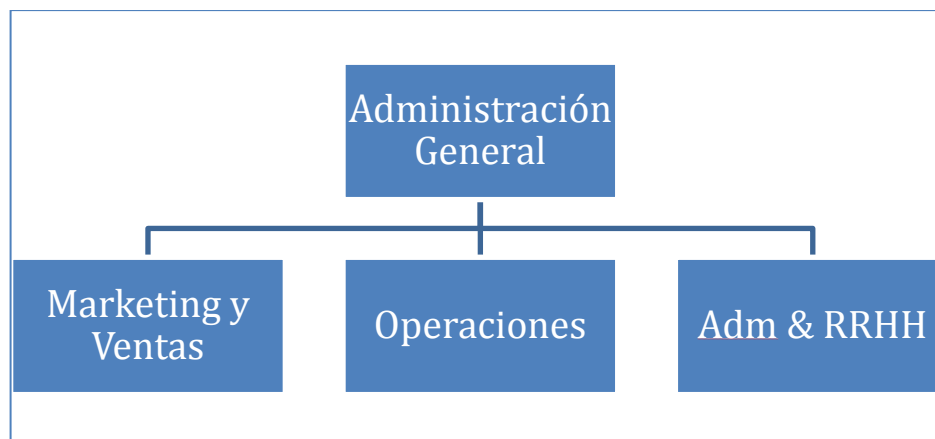
- **Personalización**

Pata Club se caracteriza por ofrecer diversos paquetes o servicios que pueden ser personalizados por los dueños de acuerdo a las necesidades personales y económicas de los dueños.

### ***9.1.3 Organigrama***

A continuación, se detalla la estructura organizacional de Pata Club. A la cabeza de la organización se encuentra la Administración General que tiene en su estructura las áreas de Marketing y Ventas, Operaciones y Administración & Recursos Humanos.

**Figura 9.1 Organigrama de Pata Club**



Elaboración: autores de esta tesis

## 9.2. Manual del puesto y cargo

Líneas debajo se detalla las funciones de cada área y descripción de puestos:

### Administrador General:

**Figura 9.2 Descripción puesto Administración General**

ÁREA	Administración General
POSICIÓN	Administrador
GRADO INSTRUCCIÓN	Universitario
REPORTA A	Socios
REPORTES DIRECTOS	Jefe de Marketing y Ventas
PROPÓSITO PRINCIPAL	Lidera las gestiones estratégica , administrativa, operativa y de recursos humanos de la empresa
DESCRIPCIÓN FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir, planificar, organizar y controlar los procesos, garantizando el desarrollo rentable y sostenible de la empresa.</li> <li>• Supervisar las actividades operativas, comerciales y administrativas</li> <li>• Plantear y ejecutar el Plan Estratégico de la empresa previamente aprobado por los accionistas.</li> <li>• Ejercer el control financiero y presupuestal.</li> <li>• Controlar los costos y rentabilidad de la empresa</li> <li>• Velar por el cumplimiento y respeto de los reglamentos y políticas de la empresa.</li> <li>• Responsable de los pagos internos y externos.</li> </ul>

Elaboración: autores de esta tesis

### Jefe de Marketing y Ventas:

**Figura 9.3 Descripción puesto Jefe de Marketing y Ventas**

ÁREA	Marketing y Ventas
POSICIÓN	Jefe de Marketing y Ventas
GRADO INSTRUCCIÓN	Universitario
REPORTA A	Administración general
REPORTE DIRECTOS	No Aplica
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Alcanzar objetivos de marketing y ventas además del retorno de la inversión a través del desarrollo y ejecución de los planes de marketing.	
DESCRIPCION FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Construcción del Plan Anual de Marketing, incluidos los objetivos financieros e iniciativas de activación de marca</li><li>• Identificar los <i>touchpoints</i> más relevantes para la activación de las marcas.</li><li>• Garantizar el logro de los objetivos de Ventas respetando los presupuestos de promoción asignados.</li><li>• Trabajar junto al equipo de Operaciones para identificar oportunidades y generar planes para mejorar el desempeño de las marcas y aumentar así la venta.</li><li>• Motivar a los grupos de interés internos y externos (personal interno y agencias externas)</li><li>• Trabajar en conjunto con agencias que permitan obtener data acerca de consumidores.</li><li>• Coordinación de las actividades mensuales entre dueños y mascotas.</li></ul>	

Elaboración: autores de esta tesis

### Jefe Operaciones:

**Figura 9.4 Descripción puesto Jefe de Operaciones**

ÁREA	Operaciones
POSICIÓN	Coordinador de Operaciones
GRADO INSTRUCCIÓN	Universitario
REPORTA A	Administración General
REPORTE DIRECTO	Veterinarios Tecnicos
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Responsable de las operaciones diarias de la empresa y temas relacionados al cuidado de las mascotas	
DESCRIPCIÓN FUNCIONES	

- Responsable del cronograma de entrenamiento y esparcimiento de las mascotas
- Responsable del programa de alimentación de las mascotas
- Lidera y supervisa el staff de veterinarios y técnicos
- Responsable del área de emergencias
- Supervisión del estado de las instalaciones, garantizando el bienestar de las mascotas
- Responsable del servicio de movilidad
- Negociación con proveedores

Elaboración: autores de esta tesis

### **Veterinarios Técnicos (3):**

**Figura 9.4 Descripción puesto Técnicos de Operaciones**

ÁREA	Operaciones
POSICIÓN	Tecnico de Operaciones
GRADO INSTRUCCIÓN	Tecnico
REPORTA A	Jefe Operaciones
REPORTE DIRECTO	No Aplica
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Responsables de las clases diarias brindadas en la institución	
DESCRIPCIÓN FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable del ejecutar el cronograma de entrenamiento y esparcimiento de las mascotas</li> <li>• Responsable de alimentación e hidratación de las mascotas</li> <li>• Responsable de ingresar datos diarios de las mascotas en el app PataClub</li> </ul>	

Elaboración: autores de esta tesis

### **Coordinador de Administración y RRHH:**

**Figura 9.4 Descripción puesto Administración y RRHH**

ÁREA	Administración y RRHH
POSICIÓN	Coordinador de Adm y RRHH
GRADO INSTRUCCIÓN	Tecnico
REPORTA A	Administración General
REPORTE DIRECTO	No Aplica
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Responsable de las operaciones administrativas y de recursos humanos	
DESCRIPCIÓN FUNCIONES	

- Coordinación de pagos internos, llevar a cabo los procesos de caja – banco
- Responsable de la atención del counter de atención ubicado en las instalaciones de PataClub (presencial y telefónicamente)
- Consolidar los gastos de la empresa
- Mantener actualizada la información contable de la empresa
- Garantizar la ejecución de planes que afecten el recurso humano de la empresa: selección, clima, etc

Elaboración: autores de esta tesis

### **9.3. Política de reclutamiento**

El proceso de selección de la empresa cuenta con una política que garantiza que ningún candidato es discriminado por sexo, raza, religión, estado civil y/o cualquier otro supuesto de discriminación. Por lo que cualquier candidato, que cumpla con los requisitos de la posición, es incluido en el proceso. Todo el proceso consta de cuatro etapas:

#### **Definir perfil de la vacante**

Pudiera parecer obvio, pero es muy importante establecer cuáles son las características del perfil que se busca para poder efectuar mejor el proceso de evaluación de perfiles a fin de tomar la mejor decisión, esta etapa se podría afinar realizando las siguientes preguntas

- ¿Cuánta experiencia requiere el puesto?
- ¿Qué conocimientos específicos y habilidades se necesitan para el puesto?
- ¿Tiene mascota(s)?, ¿cuál(es)?
- ¿Cuál es el nivel de estudios que se necesita para el puesto?

#### **Buscar y convocar**

Ya habiendo definido el perfil y teniendo claro qué se requiere para el puesto, se procede con la convocatoria, en las siguientes plataformas.

- Bolsas de trabajo Bumeran, Aptitus.

## **Evaluar**

Una vez que se tiene el grupo de candidatos es importante realizar una preselección, para la cual se realizarán los siguientes pasos:

- Revisión de CV
- Preentrevista.
- Pruebas de conocimiento.
- Pruebas psicológicas.
- Entrevista final.

## **Seleccionar y contratar**

Una vez efectuado los pasos anteriores, solo quedaría la selección y contratación del candidato elegido.

### **9.4 Plan de inducción y capacitación**

Esta etapa la consideramos fundamental para que el colaborador pueda entender y empezar a asimilar la filosofía de trabajo la empresa, de esta manera se asegura que el nivel de atención del colaborador sea siempre óptimo y bajo los estándares que maneja. Este proceso se realizará de la siguiente manera:

- Inducción general de la empresa, políticas generales, visión y misión de la organización.
- Plan de capacitación de cada área de la empresa
- Recorrido de las áreas e instalaciones de la empresa
- Inducción específica del puesto, se tocarán aspectos relacionados a las funciones que el colaborador va a desempeñar.
- Presentación con jefes inmediatos y compañeros.
- Entregar el manual de procesos, reglas y políticas de la compañía.
- Par terminar, es importante realizar el proceso de reclutamiento con la debida anticipación para evitar errores u omisiones durante el proceso.

Asimismo es importante recalcar que la etapa de capacitación no queda aquí sino que la empresa mantendrá al personal en constante capacitación tanto técnica como en habilidades blandas, aportando así al desarrollo profesional de los colaboradores.

**Tabla 9.2. Presupuesto de capacitación**

Capacitación personal (2 anuales)	S/600.00
Materiales	S/200.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/800.00</b>

Elaboración: autores de esta tesis

### 9.5 Clima laboral y motivación

Para crear y mantener un buen clima laboral, Pata Club realizará las siguientes actividades:

- Inducción para todo personal nuevo. El empleado tendrá dos días donde conocerá las instalaciones y servicios con el resto de empleados.
- Plan de desarrollo para cada uno de los empleados. Definición de metas e intereses profesionales para lograr su desarrollo personal y profesional en un mediano o largo plazo.
- Definición de objetivos y funciones por puesto. Se necesita que los empleados entiendan los objetivos esperados por la empresa para lograr un mayor desempeño, asignando logros o KPI de servicio.
- Embajador Pata Club. El objetivo es fidelizar a nuestro empleados, para ello, Pata Club tiene un plan de referidos donde cada empleado tendrá una recompensa por la cantidad de referidos que obtenga.
- Reuniones mensuales con los empleados para mostrar avances y logros. En esta reunión es importante transmitir cómo se encuentra la empresa y los avances que ha tenido desde su lanzamiento. Pata Club hará sentir a los empleados parte de los logros a nivel empresa.
- Participación activa en eventos de la empresa como, por ejemplo, maratones, ferias, eventos de veterinarias, entre otros.
- Eventos internos para lograr la integración y fortalecer el trabajo en equipo. Integraciones por aniversario de la empresa, navidad, día del trabajo, entre otras fechas festivas.
- Retroalimentación continúa. Feedback de los líderes a los demás miembros de los equipos.



**Tabla 9.3. Presupuesto clima laboral y motivación**

Actividades	Cantidad	Precio Unitario S/	Total S/
Eventos durante el año	4	400	1,600

Elaboración: autores de esta tesis

## 9.6 Sistema de remuneraciones

**Tabla 9.2. Sobre estructura salarial**

GASTOS PLANILLA - RECURSOS HUMANOS						
POSICIÓN	MODALIDAD	SUELDO	APORTE ESSALUD (Mensual)	Provisión CTS (Mensual)	TOTAL GASTO MENSUAL	TOTAL GASTO ANUAL
Administrador	Planilla	3,500	315	292	4,107	49,280
Coordinador Marketing	Planilla	2,500	225	208	2,933	35,200
Coordinador Operaciones	Planilla	2,500	225	208	2,933	35,200
Técnico Veterinario 1	Recibo Honorario	930	NA	NA	930	11,160
Técnico Veterinario 2	Recibo Honorario	930	NA	NA	930	11,160
Técnico Veterinario 3	Recibo Honorario	930	NA	NA	930	11,160
<b>TOTAL COSTO PLANILLAS</b>		11,290	765	708	12,763	153,160

Elaboración: autores de esta tesis

### Sueldos

- Todos los empleados en planilla se encontrarán dentro del régimen de MYPES.
- De acuerdo a dicho régimen se cubrirá lo siguiente:
- Las remuneraciones no deberán ser menores al RMV
- Los trabajadores tendrán derecho a 15 días de vacaciones por cada año trabajado.
- Todos los trabajadores en planilla tendrán acceso a un seguro de salud mediante: ESSALUD

No forman parte de la remuneración:

- Pago de CTS
- Gratificación (50 %, por Fiestas Patrias y Navidad)
- Asignación familiar
- Póliza de seguro

- Utilidades

### **Inversión en equipo y muebles administrativos**

El siguiente inventario y presupuesto se ha realizado tomando en cuenta que el total de empleados administrativos es de seis personas a tiempo completo.

**Tabla 9.3 Inventario de equipo y muebles administrativos**

<b>Equipos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario S/.</b>	<b>Total S/.</b>	<b>Periodo Renovación</b>
Escritorio	3	300	900	5 años
Laptop	2	900	1,800	5 años
Sillas	2	50	100	5 años
Impresoras	1	200	200	5 años
Pizarra acrílica	1	150	150	5 años
Mesa redonda de reuniones + silla	1	500	500	5 años
Tachos	8	20	160	5 años
Sillón	2	500	1,000	5 años
Armarios	2	300	600	5 años
Total			5,410	

Elaboración: autores de esta tesis.

## **CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO**

En el presente capítulo se realiza la evaluación económica de implementación de la escuela/guardería Pata Club. Lo que se busca con esta evaluación es determinar la viabilidad económica del plan de negocio.

### **10.1 Supuestos operativos**

- Para el presupuesto de costos se ha considerado a los proveedores y sueldos acordes al mercado.
- En lo que corresponde a estimaciones de ingresos, se ha considerado la capacidad instalada del club, que está relacionada a la ocupabilidad de los caniles y adquisición de suscripciones.
- Los precios de los servicios son considerados de las encuestas realizadas previamente.
- El impuesto general a las ventas se considera en 18 % a lo largo de los 120 meses y el impuesto a la renta, una tasa de 30 %.
- Los flujos se han proyectado a cinco años.
- La capacidad instalada del alojamiento es 2 310 noches mensuales en promedio con 77 caniles habilitados.
- Los ingresos se dan por venta de suscripciones, servicios de escuela/guardería y adicionales.
- Los costos de venta involucran los gastos en marketing, tales como activaciones BTL y campaña digital.
- Los costos de recursos humanos están constituidos por los gastos de planillas, capacitación, clima laboral y muebles/equipos.
- Los costos operativos involucran: alquiler local, pago de servicios (luz, agua, teléfono), gastos transporte de mascotas, combustible y adquisición cámaras para monitoreo de mascotas caninas.
- Los servicios complementarios de Pata Club no se han tomado en cuenta dentro del presente análisis ya que no forman parte del core business.
- La reposición de activos se realizará a partir del sexto año. Se ha calculado una depreciación de cinco años para todos los activos. La renovación de estos activos en el 6° año alcanza la suma de S/. 5,410, el detalle se encuentra en el

capítulo IX Plan de recursos humanos en el punto Inversión en equipo y muebles administrativos.

## **10.2 Plan de inversiones**

Pata Club no tiene inversiones de activos fijos como inmuebles debido a que el terreno que utiliza para implantar la escuela/guardería es alquilado. El costo mensual del alquiler equivale a S/8 000 mensuales. El predio está ubicado en el distrito de Ate, en una zona industrial, y cuenta con 1 000 m<sup>2</sup>.

El contrato con el arrendador se debe firmar cuatro meses antes de que Pata Club empiece a funcionar, con el objetivo de poder acondicionar el local y asegurar su correcta ejecución. El contrato consta de las siguientes condiciones:

Es importante resaltar que los activos fijos para este plan de negocio consisten en la adquisición de laptops, muebles administrativos y cámaras.

Los equipos de monitoreo de las cámaras están mapeados de la siguiente manera: app para los clientes y laptops para el personal encargado del monitoreo.

Las cámaras son instaladas estratégicamente en los espacios de adiestramiento y entretenimiento, y están activas durante la prestación de los servicios. Los costos de las cámaras incluyen la instalación y pruebas.

Las vanes a utilizarse para la movilidad de los perros son de segunda. El costo incluye los impuestos de la compra y están acondicionadas para el adecuado traslado de los perros.

Sobre los costos de funcionamiento, Pata Club obtiene las licencias necesarias para su desarrollo en la Municipalidad de Ate, mientras que el registro de la marca, en la entidad INDECOPI.

## **10.3 Activo y depreciación**

Los activos fijos tienen una depreciación de cinco años. El total de la depreciación es de S/5 960 por año, con una depreciación total de S/29 800. Cabe resaltar que los activos se renovarán a partir del sexto año.

**Tabla 10.1. Depreciación activos fijos**

<b>Equipos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Van	4020	4020	4020	4020	4020
Cámara	200	200	200	200	200
Escritorio	300	300	300	300	300
Laptop	900	900	900	900	900
Sillas	60	60	60	60	60
Impresoras	80	80	80	80	80
Aire acondicionado	400	400	400	400	400
<b>Total</b>	<b>5960</b>	<b>5960</b>	<b>5960</b>	<b>5960</b>	<b>5960</b>

Elaboración: autores de esta tesis

### **Capital de trabajo**

El primer año, para caja de operación (gastos relacionados a asegurar el funcionamiento de procesos internos), se cuenta con un monto equivalente a S/500 000.

**Tabla 10.3. Flujo de caja por 5 años**

<b>Flujo de caja</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
Caja mínima de operación	500 000	0	0	0	0	500 000
<b>Total</b>	<b>500 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500 000</b>

Elaboración: autores de esta tesis

### **10.4 Fuentes de financiamiento y amortización**

El monto inicial, capital de trabajo, es proporcionado por los accionistas para el funcionamiento en el primer año. El monto corresponde a S/500 000.

### **Escenarios**

Para el análisis de viabilidad de la presente tesis se ha trabajado tres escenarios financieros, en los cuales se ha tomado de referencia:

- Crecimiento del mercado de mascotas anual 10% que abarca veterinarias y servicios complementarios. (Gestión, 2019)
- Porcentaje de personas que tomarían el servicio Pata Club (78 %).

### 10.4. 1 Costo de oportunidad

El costo de oportunidad

**Tabla 10.4. Cálculo de la tasa de descuento**

Tasa de descuento		$Ra = Rf + \text{Beta} * (Rm - RF)$
Tasa libre de riesgo		14.0 %
Beta		0.99
Rm		8.0 %
Riesgo país		1.29 %
<b>Tasa de descuento</b>		<b>20.64 %</b>

Elaboración: autores de esta tesis

La tasa de descuento que se utilizará para el cálculo financiero es de 20.64 %.

### 10.4.2. Escenario esperado

Para el escenario esperado se ha tenido en cuenta el 10 % de crecimiento de mercado y 45 % de ocupabilidad de Pata Club, ya que al ser el primero año y no ser reconocidos el flujo de gente será bajo, para determinar este monto también se ha considerado los datos de investigación secundarias como tesis similares y datos de competidores.

Se ha considerado para el primer año un descuento especial por lanzamiento del 50% en los dos tipos de membresías, proyectando ingresos de S/. 1,402,830 al término del año.

**Tabla 10.5. Proyección del flujo de caja – Escenario esperado**

PROYECCION FLUJO CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS MEMBRESIA L-V		718.920	1.210.456	1.331.501	1.464.651	1.611.117
INGRESO MEMBRESIA L-M-V		683.910	1.134.802	1.248.282	1.373.111	1.510.422
<b>TOTAL INGRESOS</b>	-	<b>1.402.830</b>	<b>2.345.258</b>	<b>2.579.784</b>	<b>2.837.762</b>	<b>3.121.538</b>
COSTOS VENTA (MARKETING)		181.620	166.570	111.033	112.633	113.233
GASTOS RECURSOS HUMANOS		160.970	155.560	155.560	155.560	155.560
GASTOS OPERATIVOS	(1.712)	368.300	213.000	367.100	213.000	213.000
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS		5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>(1.712)</b>	<b>716.850</b>	<b>541.090</b>	<b>639.653</b>	<b>487.153</b>	<b>487.753</b>
<b>EBIT - UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>685.980</b>	<b>1.804.168</b>	<b>1.940.131</b>	<b>2.350.610</b>	<b>2.633.786</b>
IMPUESTO RENTA		(205.794)	(541.250)	(582.039)	(705.183)	(790.136)
<b>EBITDA - UTILIDAD NETA</b>		<b>480.186</b>	<b>1.262.918</b>	<b>1.358.092</b>	<b>1.645.427</b>	<b>1.843.650</b>
<b>FEN (U.NETA +DEP)</b>		<b>486.146</b>	<b>1.268.878</b>	<b>1.364.052</b>	<b>1.651.387</b>	<b>1.849.610</b>
DEPRECIACION	-	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
CAPITAL TRABAJO	(500.000)	-	-	-	-	-
<b>FLUJO INVERSION</b>	<b>(500.000)</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>
<b>FEL FLUJO INV + FEN</b>	<b>(500.000)</b>	<b>492.106</b>	<b>1.274.838</b>	<b>1.370.012</b>	<b>1.657.347</b>	<b>1.855.570</b>

Elaboración: autores de esta tesis

Análisis de resultados:

- En el primer año, los ingresos llegan a cubrir los gastos de inversión.
- En el primer mes del segundo año se empezará a recuperar lo invertido.

#### **10.4.3 Escenario optimista**

Para el escenario optimista, se ha considerado una tasa de ocupabilidad del 90 % de las instalaciones de Pata Club. Asimismo, se ha tenido en cuenta un crecimiento anual de 10 %.

Se ha considerado para el primer año un descuento especial por lanzamiento del 50% en los dos tipos de membresías, proyectando ingresos de S/. 3,487,590.

**Tabla 10.6. Proyección del flujo de caja – Escenario optimista**

PROYECCION FLUJO CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS MEMBRESIA L-V		1.782.000	2.693.264	2.962.590	3.258.849	3.584.734
INGRESO MEMBRESIA L-M-V		1.705.590	2.587.349	2.846.084	3.130.692	3.443.762
<b>TOTAL INGRESOS</b>	-	<b>3.487.590</b>	<b>5.280.613</b>	<b>5.808.674</b>	<b>6.389.542</b>	<b>7.028.496</b>
COSTOS DE VENTA		181.620	166.570	111.033	112.633	113.233
REMUNERACIONES PERSONAL		160.970	155.560	155.560	155.560	155.560
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(1.712)	368.300	213.000	367.100	213.000	213.000
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS		5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>(1.712)</b>	<b>716.850</b>	<b>541.090</b>	<b>639.653</b>	<b>487.153</b>	<b>487.753</b>
<b>EBIT - UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>2.770.740</b>	<b>4.739.523</b>	<b>5.169.022</b>	<b>5.902.389</b>	<b>6.540.743</b>
IMPUESTO RENTA		(831.222)	(1.421.857)	(1.550.707)	(1.770.717)	(1.962.223)
<b>NOPAT</b>		<b>1.939.518</b>	<b>3.317.666</b>	<b>3.618.315</b>	<b>4.131.672</b>	<b>4.578.520</b>
<b>FEN (U.NETA +DEP)</b>	-	<b>1.945.478</b>	<b>3.323.626</b>	<b>3.624.275</b>	<b>4.137.632</b>	<b>4.584.480</b>
DEPRECIACION	-	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
CAPITAL TRABAJO	(500.000)	-	-	-	-	-
<b>FLUJO INVERSION</b>	<b>(500.000)</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>
<b>FEL FLUJO INV + FEN</b>	<b>(500.000)</b>	<b>1.951.438</b>	<b>3.329.586</b>	<b>3.630.235</b>	<b>4.143.592</b>	<b>4.590.440</b>

Elaboración: autores de esta tesis

Análisis de resultados:

- A partir del primer año Pata Club empezará a generar ingresos.
- Desde el primer año se empezará a recuperar lo invertido.

#### **10.4.4 Escenario pesimista**

En el caso del escenario pesimista se ha tenido en cuenta una tasa de ocupabilidad menor a 25 % y un crecimiento del 10 % para el mercado.

Se ha considerado para el primer año un descuento especial por lanzamiento del 50% en los dos tipos de membresías, proyectando ingresos de S/. 784,530.



**Tabla 10.7. Proyección del Flujo de Caja – Escenario pesimista**

PROYECCION FLUJO CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS MEMBRESIA L-V		403.560	786.796	865.476	952.023	1.047.226
INGRESO MEMBRESIA L-M-V		380.970	748.969	823.866	906.253	996.878
<b>TOTAL INGRESOS</b>	-	<b>784.530</b>	<b>1.535.766</b>	<b>1.689.342</b>	<b>1.858.276</b>	<b>2.044.104</b>
COSTOS DE VENTA		181.620	166.570	111.033	112.633	113.233
REMUNERACIONES PERSONAL		160.970	155.560	155.560	155.560	155.560
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(1.712)	368.300	213.000	367.100	213.000	213.000
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS		5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>(1.712)</b>	<b>716.850</b>	<b>541.090</b>	<b>639.653</b>	<b>487.153</b>	<b>487.753</b>
<b>EBIT - UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>67.680</b>	<b>994.676</b>	<b>1.049.690</b>	<b>1.371.124</b>	<b>1.556.352</b>
IMPUESTO RENTA		(20.304)	(298.403)	(314.907)	(411.337)	(466.905)
<b>NOPAT</b>		<b>47.376</b>	<b>696.273</b>	<b>734.783</b>	<b>959.787</b>	<b>1.089.446</b>
<b>FEN (U.NETA +DEP)</b>		<b>53.336</b>	<b>702.233</b>	<b>740.743</b>	<b>965.747</b>	<b>1.095.406</b>
DEPRECIACION	-	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960
CAPITAL TRABAJO	(500.000)	-	-	-	-	-
<b>FLUJO INVERSION</b>	<b>(500.000)</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>	<b>5.960</b>
<b>FEL FLUJO INV + FEN</b>	<b>(500.000)</b>	<b>59.296</b>	<b>708.193</b>	<b>746.703</b>	<b>971.707</b>	<b>1.101.366</b>

Elaboración: autores de esta tesis

Análisis de resultados:

- En el primer año los ingresos no llegarán a cubrir los gastos de inversión.
- A partir del segundo año Pata Club empezará a generar ingresos.
- En el segundo año se empezará a recuperar lo invertido.

### 10.5 Cálculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio se ha calculado teniendo en cuenta las ventas totales al cierre del primer año y considerando los dos tipos de membresías (la de lunes a viernes y la de tres veces a la semana). Como se observa en la tabla, el resultado es de S/. 590,011

**Tabla 10.8. Cálculo del punto de equilibrio en unidades**

<b>Costos Variables</b>		<b>144,420</b>
CV unit	Membresia L-V	800
CV unit	Membresia 3 veces	600
Precio unit	Membresia L-V	800
Precio unit	Membresia L-M-V	600
<b>Costos Fijos</b>		<b>529,270</b>
Cantidad	Membresia L-V	35
Cantidad	Membresia L-M-V	45
Ventas Totales		1,402,830
Precio promedio ponderado diario		700
<b>Punto Equilibrio</b>	<b>Ingresos anuales</b>	<b>590,011</b>

Elaboración: autores de esta tesis

## 10.6 Resultados de la evaluación de sensibilidad del proyecto

Según se muestra en la tabla 10.9, el proyecto muestra índices de rentabilidad positivos para los tres escenarios:

**Tabla 10.9. Sensibilidad del proyecto**

	<b>Optimista</b>	<b>Esperado</b>	<b>Pesimista</b>
<b>Tasa descuento</b>	13.26%	13.26%	13.26%
<b>VAN Económico</b>	11.257.687,61	3.832.790,25	1.758.391,53
<b>TIR Económico</b>	441%	160%	82%
<b>VAN Financiero</b>	No aplica	No aplica	No aplica
<b>TIR Financiero</b>	No aplica	No aplica	No aplica

Elaboración: autores de esta tesis

El P&L o más conocido como estado de ganancias y pérdidas muestra los ingresos y egresos de la empresa. Dentro de los egresos se puede apreciar costo venta, gastos operativos, gastos financieros, e impuestos los cuales sirven para determinar la Utilidad Neta de la Pata Club.

En este caso la utilidad previamente mencionada es negativa ya que en el primer año los egresos superan los ingresos.

**Tabla 10.10. Estado de Ganancias y pérdidas**

<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS</b>	
<b>Ventas</b>	
Membresia Lun - Vie	199,373
Membresía 3 veces por semana	190,310
Total ventas	389,683
<b>Costo de ventas</b>	
Costo de ventas y marketing	144,420
Total costo de venta	144,420
<b>Utilidad Bruta</b>	245,263
<b>Gastos operativos</b>	298,030
<b>Utilidad operativa</b>	-52,767
<b>Impuestos</b>	15,830
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-36,937</b>

Elaboración: Autores de la tesis

## **CAPÍTULO XI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente capítulo se desarrollan las conclusiones de la tesis y recomendaciones para futura implementación

### **11.1 CONCLUSIONES**

- Para determinar las dimensiones del mercado y la oferta se realizó la investigación del macroentorno en el cual, podemos observar que el interés por las mascotas crece aceleradamente. En 2017 el mercado del cuidado de mascotas facturó alrededor de 36 500 millones de dólares, 2,82 % más que en 2016. Se concluye, entonces, que es un mercado en desarrollo y de importante potencial.

En el Perú, Actualmente gastan alrededor de 642 millones de soles en atender sus diversas necesidades, se estima que esta cifra incrementará en un 39 % para 2021, y llegará a cifras de 893,5 millones de soles. Por lo que se concluye, que existe una real oportunidad de negocio.

- A diferencia del mercado extranjero, en el Perú no existe un mercado desarrollado de escuela/guardería para perros. Se demuestra que, un 78% doglovers peruanos se siente interesado en este tipo de servicios por lo que podrían ver en Pata Club una buena propuesta para cubrir estas necesidades.

- En la investigación de mercado no se ha encontrado un producto que cumpla con las mismas características, atributos o beneficios que ofrece Pata Club, de ser una escuela/guardería. Es por eso que se presenta este concepto en el mercado de mascotas peruano, cuyo enfoque consiste en brindar confianza y seguridad a los dueños, teniendo como base de ello la atención personalizada y calidad del servicio.

- Para definir si el plan de negocio es viable o no, se aplicaron metodologías financieras que nos permitieron llegar a la conclusión que el plan sí es viable. Se realizaron tres escenarios financieros (pesimista, esperado y optimista) en donde se observa que Pata Club empieza a recuperar lo invertido en el tercer año para el escenario optimista y en el cuarto año para los escenarios esperado y regular.

- Se confirma que el proyecto es viable debido a que se obtiene un VAN positivo en los 3 escenarios: esperado, optimista y pesimista (S/. 150,744). Asimismo, se observa que en los tres escenarios la TIR es superior a la tasa de descuento (20.64%).

## 11.2 RECOMENDACIONES

1. La atención de las mascotas debe ser manejado con mucha cuidado y profesionalismo ya que, existen leyes que ampara a los animales y grupos de activistas que están pendientes de cualquier maltrato hacia ellos. Por tal motivo, es importante contar siempre con un *staff* calificado que se sienta motivado y este en constante capacitación, permitiendo brindar un nivel de atención personalizada y de alta calidad. De este modo, tratar de no cometer errores que resulten perjudiciales para el negocio.
2. En el caso de la infraestructura, es fundamental estar atentos a los detalles para evitar accidentes físicos des la mascota. Los ambientes deben ser amplios y acogedores que permita brindar un mejor servicio. En temas de seguridad, es brindar a los dueños los instrumentos necesarios para que estén al tanto del cuidado de sus mascotas.
3. Es importante también, trabajar con productos de alimentación, salud y limpieza de alta calidad, que le brinde un buen performance a la escuela/guardería. De ser necesario, optar por hacer alianzas con marcas de renombre que den soporte al servicio que se brinda.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Cotillo, L. (2017), Plan de negocios para la implementación de una empresa "club integral para canes", Programa Maestro TP 59, dictado en Esan (Escuela de Negocios para Graduados), Lima

CPI (2018) – Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional  
[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_mascotas\\_201808.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf)

CPI (2019) – Perú: Población 2019  
[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

Diario El Universal (México, 2014) – Perrhijos de la calle  
<https://archivo.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2014/impreso/perrhijos-de-la-calle-212885.html>

El Comercio (2016) – Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué  
<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gastan-peruanos-mascotas-146999>

El País (2016) – El negocio de las mascotas en el mundo  
[https://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178\\_921927.html](https://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178_921927.html)

El Peruano (2016) - Ley de Protección y Bienestar Animal  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>

Gestión (2017) - El empleo estancado en Lima y provincias  
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/todavia-estancado-lima-disminuye-provincias-266532-noticia/>

Gestión (2019) - Las mascotas, un sector mimado por la tecnología móvil

<https://gestion.pe/tecnologia/mascotas-sector-mimado-tecnologia-movil-259925-noticia/>

INEI (2019) – Comportamiento de la economía peruana

<https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/pbi-trimestral/1/>

Ipsos (2015) – Perú, país perruno

<https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno>

La República (2019) – El negocio de garras y pezuñas factura 36 500 millones de dólares <https://larepublica.pe/economia/1454566-negocio-garras-pezuñas-factura-36500-millones-dolares/>

La República (2019) – Mercado de comida para mascotas <https://www.larepublica.co/empresas/comida-para-mascotas-movio-us351-millones-2526658>

La República (2019) – El millonario negocio de cuidados para mascotas

<https://larepublica.pe/economia/1455100-millonario-negocio-cuidados-mascotas/>

López, K. (2017), Plan de empresa para la creación de “pet truck”, Programa para el Título de Publicista, dictado en Universidad Autónoma de Occidente, Cali.

Marín, K. (2014), Plan de negocios para una guardería de perros, Programa de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.

Santa Cruz Rubio, Marlom Antonio (2018) Plan de negocio para veterinaria, Universidad Ricardo Palma (URP)

National Institutes of Health (2018) – El poder de las mascotas

<https://salud.nih.gov/articulo/el-poder-de-las-mascotas/>

Pepsic (2013) – Terapia asistida por mascotas (artículo de investigación)

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S214548922013000100004](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S214548922013000100004)

Perú21 (2017) – Limeños engríen cada vez más a sus mascotas (según encuesta)

<https://peru21.pe/lima/limenos-engrien-vez-mascotas-encuesta-64135> Revista

Perú 21 (2019) - Emprendedor21: Dog Houser, cariño y cuidado como en tu hogar

<https://peru21.pe/emprendimiento/emprendedor21-dog-houser-carino-cuidado-hogar-469095>

Petmi (2018) - Tendencias 2018 en el segmento mascotas: lo que el mercado debe saber

<https://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.XUeDi-hKjIU>

Repositorio Académico UPC (2018) – Estudio mascotas

Rover.com (2019) – Nueva generación de alojamientos de perros

<https://www.rover.com/es/cuidadores-de-perros/>

SUNAT (2013) - Ley de la Micro y Pequeña Empresa

<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>

Ugarte Mel, Víctor Joseph (2018) Plan de Negocio, Esan

Voofla (2019) – Servicios para mascotas en Lima

<https://www.voofla.com/PE/Lima/171574189704015/Mascota-Club-del-Per%C3%BA>



## ANEXOS

### Anexo 5.1. Venta mensual en cantidades año 1

	AÑO 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inscripciones	45	45	45	60	60	60	75	75	75	90	90	90
L -V	20	20	20	26	26	26	33	33	33	40	40	40
3 veces x semana	25	25	25	34	34	34	42	42	42	50	50	50
Px L -V	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Px 3 veces x semana	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600

### Anexo 5.2 Relación de entrevistas a profundidad (expertos)

	NOMBRE	ESPECIALIDAD	CENTRO DE TRABAJO	CARGO
1	Teresa Vargas	Médico veterinario	CUVET, Veterinaria y World Vet	Médico veterinario
2	Rogger Ramírez	Terapeuta ocupacional	Universidad Temuco, Chile	Director de carrera, Terapia ocupacional
3	Ángela Castro	Groomer	SR Peluquería canina VIP	Groomer
4	Oscar Quevedo	Psicólogo	Independiente	Independiente

**Profesionales de la salud (veterinaria)**

**ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE SERVICIOS BRINDADOS PARA  
MASCOTAS\***

***Público objetivo: profesionales en salud animal (veterinaria) que se dedican al  
cuidado de mascotas***

**PRESENTACIÓN**

Buenos días/tardes/noches. Muchas gracias por haber aceptado conversar conmigo. Mi nombre es..... Vengo en representación de una empresa especializada en estudios de mercado. En esta ocasión estamos realizando un estudio sobre la demanda de servicios relacionados a mascotas.

Consideramos que puede aportar importante información sobre esta temática. Quisiéramos indicarle que la información que usted nos brinde será confidencial y usada, únicamente, con fines del presente estudio. Por metodología, será grabada.

**CALENTAMIENTO**

- Indagación acerca de la relación con las mascotas durante su trabajo.  
¿Cuál es su nombre?, ¿qué edad tiene?, ¿qué actividades realiza usted en el trabajo con mascotas?, ¿cuánto tiempo trabaja con mascotas?

**IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

- ¿Podría mencionar usted algunas razones por las que sería importante convivir con una mascota?
- De acuerdo a su experiencia de trabajo, ¿qué aporta la convivencia con una mascota a la vida de las personas?

**CUIDADO DE LAS MASCOTAS**

- Desde su disciplina, ¿cuáles son los principales problemas a los que se enfrentan las mascotas?
- ¿Cuáles son las principales necesidades de una mascota que deben cubrirse?
- Desde su disciplina, ¿qué servicios se asocian al cuidado de mascotas?
- Además del aseo y vacunas, ¿qué otros servicios se asocian al cuidado de mascotas para complementar su salud?
- Desde su experiencia, ¿cuánta importancia le dan las personas a este servicio de cuidado y acompañamiento diario a sus mascotas?
- ¿Cuál es la importancia de que las mascotas cuenten con compañía permanente?

- ¿Qué aspectos comprende *darle calidad de vida* a nuestras mascotas?
- ¿Podría definir, desde su disciplina, cómo sería el cuidado ideal de una mascota?

<b>ACERCA DE LA RELACIÓN PERSONA-MASCOTA</b>
----------------------------------------------

- En su experiencia, ¿cuánta importancia les dan las personas a los servicios orientados a sus mascotas?
- De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo, tratando personas con mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona-mascota* en una palabra, ¿cuál sería? ¿Por qué?
- ¿Nos puede comentar alguna experiencia vivida durante su trabajo que lo haya impresionado acerca del cuidado brindado a una mascota? (Sea esta una impresión grata o no).

**¡Muchas gracias por su gentil participación!**

#### Anexo 5.4. Entrevista a profundidad a médico veterinario (transcripción)

##### **Ficha n.º 1**

Fecha: 21 de abril de 2019

Hora: 7 p. m.

Lugar: Lima

Duración: 1 hora

##### **Datos del entrevistado**

Nombre: Teresa Vargas

Empresa/institución: centro de emergencias y cuidados críticos (CUVET)

Cargo: médico veterinario

---

### **IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

#### **¿Podría mencionar usted algunas razones por las que sería importante convivir con una mascota?**

- La más importante para mí es a crear conciencia de responsabilidad hacia un tercero, lo que llaman “tenencia responsable de mascotas” Esta responsabilidad se puede dar adultos o cuando hay menores en casa, generar hábitos y, por consiguiente, de alguna manera, a ser ordenado.

- Mejorar la salud. Está comprobado que el estar expuesto a bacterias y/o gérmenes de manera “pasiva” (en baja carga) genera inmunidad. Es decir, un estado de salud más fuerte, siempre y cuando no esté inmune u oprimido o que la exposición no sea en una carga muy alta (patologías). Asimismo, estudios indican que el contacto con perros y/o gatos durante los primeros años de vida, reduce el riesgo de tener enfermedades alérgicas, por el mismo concepto de una exposición hacia un alérgeno, que genera una respuesta inmunológica en el organismo del humano.

- Manejo de la ansiedad, disminución de estrés y, por consiguiente, una disminución de la presión sanguínea y ritmo cardíaco. Esto debido a que hay una respuesta positiva ante una muestra de cariño por el lado de nuestras mascotas (liberación de endorfinas).

- Hay cierto nivel de sentirse protegido, que no estás solo. Hay mascotas

entrenadas para gente con problemas de depresión, postraumas, para detección de enfermedades (algunos ya tienen esa sensibilidad), sobre todo las crisis epilépticas o problemas cardíacos.

- El salir a pasear con tu mascota mejora la salud, porque estas “obligado a hacer ejercicio”. Lo recomendable es dar un paseo diario mínimo de 30 min.

### **De acuerdo a su experiencia de trabajo, ¿qué aporta la convivencia con una mascota a la vida de las personas?**

Felizmente, se puede ver, poco a poco, más conciencia en cuanto a la tenencia de mascotas. Por tanto, el ser más responsables, el ver cada vez dueños más contentos y satisfechos. De hecho, creo que parte de nuestro trabajo es generar este tipo de conciencia en la sociedad. Generar hábitos de chequeos anuales, vacunaciones y correcta alimentación. Lamentablemente, aún vemos el otro lado de la moneda, que llegan –justamente-- porque no han sido responsables, de no llevarlos a un control, o no tener conciencia de que tener una mascota no es un juego sino una responsabilidad.

## **CUIDADO DE LAS MASCOTAS**

### **Desde su disciplina, ¿cuáles son los principales problemas a los que se enfrentan las mascotas?**

Al estar en el área de emergencias y cuidados críticos, vemos el lado más fuerte, donde, sin lugar a dudas, podemos ver que la mayoría de estos casos son por descuido, me refiero específicamente a un control de la salud y esto lo encuentras en cualquier tipo de veterinario. Es algo muy continuo que un dueño de mascota llegue diciendo que su mascota no come hace una semana o con un bulto impresionante, y eso no estaba ayer, o que se cayó de ené pisos o algún accidente hace tres días. Y siempre pienso lo mismo, si estuviéramos en esos casos como seres vivientes, no comer por siete días, un bultito, una fractura, ¿no vamos inmediatamente al médico?

Lamentablemente, muchas veces solemos extrapolar el cómo actuamos nosotros hacia nuestras mascotas. Como no tenemos conciencia de hacernos un chequeo anual, no lo hacemos con ellos. La diferencia está en que la vida de ellos es más corta (lamentablemente), por ende, la manifestación de problemas de salud es más rápida; y

que ellos no saben expresar el dolor, es más, muchas especies, por protección (antepasados biológicos), ocultan el dolor por supervivencia ante depredadores.

**¿Cuáles son las principales necesidades de una mascota que se deben cubrir?**

- Control sanitario: vacunas, desde cachorros y anuales; control de endo y exoparásitos.
- Controles anuales
- Alimentación adecuada (incluida bebida)
- Ejercicio
- Higiene
- Ambiente, enriquecimiento

**Desde su disciplina, ¿qué servicios se asocian al cuidado de mascotas?**

- Control sanitario
- Chequeo anual (hemograma y bioquímica)
- Y las recomendaciones con respecto a los demás temas

**Además del aseo y vacunas, ¿qué otros servicios se asocian al cuidado de mascotas para complementar su salud?**

- o Un chequeo anual sanguíneo y, a partir de los siete años, dos veces al año
- o Paseo de mascotas, para un desgaste de energía
- o Sociabilización, las guarderías en las que pueden tener contacto con otras de su misma especie
- o Preparación de dietas específicas
- o Entrenamiento

**¿Cuál es la importancia de que las mascotas cuenten con compañía permanente?**

Son especies dependientes de las personas, es decir, no son silvestres. Los años han hecho que la evolución de su especie esté junto al hombre, siempre, ya sea de compañía, de trabajo, como soporte de salud (perros y gatos, principalmente). Ahora, hay mascotas que se pueden acostumbrar a estar gran cantidad de horas solas, pero no quita que son

especies gregarias y que necesitan, en el caso de los perros, una manada para subsistir. En el caso de los gatos es un poco distinto.

### **¿Qué aspectos comprende *darles calidad de vida* a nuestras mascotas?**

Cuando hablamos de calidad de vida nos referimos a que puedan hacer y tener las necesidades básicas... que puedan comer, hacer sus necesidades fisiológicas, caminar o dar paseos. No verlos deprimidos, separados del humano o humanos, con quienes viven, que gocen de buen estado de salud.

### **¿Podría definir, desde su disciplina, cómo sería el cuidado ideal de una mascota?**

Teniendo en cuenta sus necesidades, el control sanitario adecuado a la edad. Pedir asesoría para un correcto alimento balanceado, de acuerdo a los requerimientos de edad, raza, sexo, enfermedad.

En el caso de perros, sacarlos a caminar por lo menos treinta minutos al día, dependiendo de la raza y la edad. Y en caso de los gatos, si no los sacan, hacerlos ejercitar en casa con juegos que los hagan movilizarse.

Tratar de que asocien las salidas con el que hagan sus necesidades o, de lo contrario, tener en casa un lugar específico donde las puedan realizar. En el caso de los gatos, un arenero.

Contar con enriquecimiento ambiental, desde una cama, casa, juguetes, para que puedan distraerse y tener actividad cerebral.

## **ACERCA DE LA RELACION PERSONA-MASCOTA**

### **En su experiencia, ¿cuánta importancia le dan las personas a los servicios orientados a sus mascotas?**

A la clínica llegan, generalmente, animalitos muy críticos, muchos de ellos con enfermedades que se pudieron detectar a tiempo, ya sea por un control anual, por una correcta dieta o por vacunas, pero no perdemos las esperanzas y siempre tratamos de generar conciencia con el propietario en un correcto cuidado y las precauciones que debe de tomar para que esta tenencia responsable sea cada vez mejor.

### **De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo, tratando personas con**

**mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona-mascota* en una palabra, ¿cuál sería? ¿Por qué?**

Responsabilidad. Es una vida y, como tal, debe ser respetada y cuidada. Con esto no me refiero a una humanización del animal, que es lo que últimamente se está viendo. Sino de ser conscientes que, si son responsables en tener los cuidados necesarios hacia esta vida, tendrán como respuesta muchos beneficios que vienen con esto: amor, compañía, salud, felicidad.

**¿Nos puede comentar alguna experiencia vivida durante su trabajo que lo haya impresionado acerca del cuidado brindado a una mascota? (Sea esta una impresión grata o no).**

Creo que la mejor impresión es cuando, luego de algún problema que ha presentado alguna mascota, el propietario vuelve para realizar los controles adecuados. De alguna manera sientes que has sido escuchado y están tomando conciencia por esa vida que están cuidando, y no solamente eso, sino que seguramente en las conversaciones con sus familiares y amigos lo comentarán y así crearán más conciencia de una tenencia responsable.

Y de las no gratas, creo que las que más impresionan es el abandono. No me entra en el cerebro que la gente pueda ser tan cruel y no saber el daño que causa.



**Psicólogos/terapeutas**  
**(Entrevista semiestructurada)**

**ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE SERVICIOS BRINDADOS PARA  
MASCOTAS\***

*Público objetivo: un psicólogo/dos terapeutas*

**PRESENTACIÓN**

Buenos días/tardes/noches. Muchas gracias por haber aceptado conversar conmigo. Mi nombre es..... Vengo en representación de una empresa especializada en estudios de mercado. En esta ocasión estamos realizando un estudio sobre la demanda de servicios relacionados con mascotas.

Consideramos que puede aportar importante información sobre esta temática. Quisiéramos indicarle que la información que usted nos brinde será confidencial, siendo usada únicamente con fines del presente estudio. Por metodología, será grabada.

**CALENTAMIENTO**

- Indagación acerca de la relación con las mascotas durante su trabajo.  
¿Cuál es su nombre?, ¿qué edad tiene?, ¿qué actividades realiza usted en el trabajo?

**IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

- De acuerdo a su experiencia de trabajo, ¿qué aporta la convivencia con una mascota a la vida de las personas? ¿Qué experiencia tangible podría contarnos?
- ¿Qué significa tener una mascota? Coméntenos.
- ¿Podría mencionar usted algunas razones por las que sería importante convivir con una mascota?
- ¿Considera que todo ser humano debería tener una mascota?

**ACERCA DE LA RELACION PERSONA-MASCOTA**

- Desde su punto de vista y de acuerdo a su experiencia, ¿qué significado le atribuyen las personas a sus mascotas?
- ¿Por medio de qué acciones se manifiesta esta relación?
- De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo, tratando personas con mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona-mascota* en una palabra, ¿cuál sería? ¿Por qué?
- ¿Qué tipo de personas se interesan más por el cuidado de sus mascotas?, ¿a qué cree que se deba esto?

- ¿Nos puede comentar alguna experiencia vivida durante su trabajo que lo haya impresionado acerca del cuidado brindado a una mascota? (Sea esta una impresión grata o no).

**¡Muchas gracias por su gentil participación!**

## Anexo 5.6 Entrevista a profundidad a terapeuta ocupacional

### **Ficha n.º 2**

Fecha: 21 de abril de 2019

Hora: 8:30 p. m.

Lugar: Lima

Duración: 1 hora

### **Datos del entrevistado**

Nombre: Rogger Ramírez

Empresa/institución: Universidad de Temuco (Chile)

Cargo: director de la carrera de Terapia Ocupacional

---

## **IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

### **¿Podría mencionar usted algunas razones por las que sería importante convivir con una mascota?**

Desde mi punto de vista de trabajo terapéutico, las mascotas en la vida diaria de las personas actúan como organizadores, organizadores de rutina, de la volición y de la agenda diaria. Esto quiere decir que una mascota le puede dar sentido a la vida de una persona, dependiendo la vinculación que se tenga con esta. Desde mi experiencia tangible, puedo decir varias. Hablando de las terapéuticas, propiamente, mencionaré las siguientes:

Hablando de la geriatría o de personas que pasan los 70 años y que quedan con el síndrome medio vacío porque los padres y los hijos se han ido, una mascota puede venir a llenar ese espacio. Tenemos casos de población de adultos mayores a la que se le ha ofrecido mascotas y ahora ellos se han organizado para tener cuidado tanto de ellos como de sus mascotas --en este caso, perros. Sin embargo, estos perros, por lo general, son tan activos que brindan una mejor compañía que otro animal. Por ejemplo, estas personas tenían días que no se querían levantar ni hacer cosas, pero, solamente por pensar en que su perro iba a pasar agua, frío o sed, se activaban para todo el día.

### **¿Qué experiencia tangible podría contarnos?**

Puedo contar mi experiencia personal con un dalmata llamado Salti. Yo tengo un problema neurosensorial y escucho solamente por el oído izquierdo un 30 %. Los ruidos de algunos móviles no son percibidos por mi audición. En ese entonces, tenía un móvil con un timbre muy particular, que no podía cambiarlo, y a veces este sonaba y no lo escuchaba bien, tanto que no podía encontrar el lugar donde se encontraba. Y Salti, al ver mi angustia de desorganización, y al no poder hallarlo, aprendió a que cuando este sonaba, él iba y se colocaba al frente del móvil y aullaba. No se iba de ahí hasta que yo lo hallara. Era sorprendente, y me ayudó demasiado. No solo porque podía hallar el móvil más rápido sino por el nivel de empatía que habíamos alcanzado. Yo, obviamente, lo premiaba con muestras grandes de cariño, abrazándolo.

**De acuerdo a su experiencia de trabajo, ¿qué aporta la convivencia con una mascota a la vida de las personas?**

Convivir con una mascota significa establecer una relación vinculante de familia. Significa que esa persona no humana te importa tanto como las humanas. Significa que alguien te espera siempre que vuelvas a casa. Significa que cuando estás en tu rutina diaria piensas en lo que le falta y en qué puedes llevarle. Significa que cuando estás lejos lo extrañas y haces todo lo posible, desde el punto afectivo, para que no sienta tanto tu ausencia. Es decir, significa uno más en la familia. En este caso, los une no un lazo consanguíneo sino un lazo del corazón.

**¿Considera que todo ser humano debería tener una mascota? ¿Por qué sería importante convivir con una mascota?**

Sí considero que todo humano debería tener una mascota. De hecho, veo en ascendencia esta práctica y, además, veo la conciencia del cuidado hacia las personas no humanas. Son personas no humanas porque también sufren, como cualquier otra persona, y el pensar y considerarlos así nos ayuda a ver la vida de los animales con otra percepción.

Como le dije anteriormente, vivir con una mascota ayuda en la organización de la rutina y de la sincronía en los tiempos que se usan para organizarse. Y, además, considerar que hay estudios que indican que las mascotas mejoran la salud, en el sentido de que disminuyen la presión arterial; sirven para estar en forma porque las sacamos a hacer ejercicios --si no lo hacemos el sedentarismo las mata rápido--; nos pone creativos

en sus cuidados de alimentación y vestimenta; a estar siempre cautelosos para que no pierdan. Nos ayuda en activar nuestras vidas de alguna u otra manera.

## **ACERCA DE LA RELACION PERSONA-MASCOTA**

**En su experiencia, ¿cuánta importancia le dan las personas a los servicios orientados a sus mascotas?**

El significado que le atribuyen las personas a las mascotas es variable. Hablando específicamente de los proanimales, que hemos sido flechados por los perros en algún momento en nuestra historia, el significado que le damos a las mascotas es el mismo que se les da a los miembros de las familias. Incluso existen los que llamamos a las mascotas “hijos”. Tiene que ver también con el hecho de querer hacer un mundo más humano, más sostenible.

**De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo, tratando personas con mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona-mascota* en una palabra, ¿cuál sería? ¿Por qué?**

La relación entre persona y mascota se da por vínculo filial. Y desde ahí se desprende todo lo demás que tiene que ver con cuidado, atención, creatividad y, también, todo en base a lo que tiene que ver con recreación y salud física. Si tenemos toda esta visión de benevolencia con las personas no humanas (mascotas) nos organizaremos para dar todo esto que necesitan y, a cambio de eso, recibir lo máspreciado de ellos, que es su atención y cariño.

Una palabra que defina esta relación es el apego sano. Porque es un vínculo constante y, por lo general, es muy complejo de despegar cuando ya se alcanzó. Una parte de nosotros siempre va a querer estar con ella.

**¿Qué tipo de personas se interesan más por el cuidado de sus mascotas?, ¿a qué cree que se deba esto?**

Creo que se interesan por las mascotas todo tipo de personas, pero especialmente aquellas que son sensibles y tienen una inclinación más hacia lo humano, y necesitan vivir en un mundo más ecológico y tienen la idea de vivir en un mundo mejor. Quizá todos tenemos algo de eso, pero hay una cantidad de personas que se inclinan más por

ello que otras. Al comienzo pensé que se vinculaban más las personas un poco solitarias, pero ahora hay más jóvenes o adultos que, inclusive con mayor ritmo de actividades, buscan compartirlo con las mascotas.

**¿Nos puede comentar alguna experiencia vivida durante su trabajo que lo haya impresionado acerca del cuidado brindado a una mascota? (Sea esta una impresión grata o no).**

Una experiencia que me impactó fue la de un golden retriever entrenado para un niño que tenía un tipo de diabetes muy particular, que tenía subidas y bajas de glucosa muy fuertes. El perro fue entrenado para que, a través del olfato, notara estos cambios fisiológicos. Sin embargo, el perro acompañaba al niño como una mascota natural; jugaba, lo acompañaba. Es decir, no tenía las restricciones que tiene un perro guía o uno terapéutico, que nadie lo puede tocar y lleva un anuncio particular. El perro, sencillamente, acompañaba al niño. Pero cuando había un cambio en la glucosa que le producía malestar, el perro aullaba, lo rodeaba y hacía bulla. Ahí los que cuidaban al niño reaccionaban para atenderlo de inmediato. Entonces, en este caso, el perro es una mascota como otra, pero que funge como un detector de un mecanismo fisiológico que puede estar o no bien.

**Ficha N° 3**

Fecha: 06 de abril del 2019

Hora: 8:30 pm

Lugar: Lima

Duración: 1 hora

**Datos del entrevistado**

Nombre: Angela Castro

Empresa / Institución: Groomer Coach / SR Peluquería Canina VIP

Cargo: Groomer

---

**IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

**Pudiera mencionar usted algunas razones del ¿porque sería importante convivir con una mascota/s?**

Es importante porque te vuelve más responsable mucho más sensible. Es importante que el dueño se identifique con el perro y creen una conexión. Tener una mascota implica involucran al perrito en la vida del dueño y velar por el cumplimiento de sus necesidades.

**De acuerdo a su experiencia de trabajo ¿Cómo está ayudando la convivencia con una mascota a la vida de las personas?**

Ayuda un montón, tengo clientes que tienen perritos desde que eran chicos, han creado una relación cercana con el perro. De hecho, te ayuda a madurar, cambia incluso tu presupuesto, te hace más ordenado, debes invertir parte de tu tiempo en atenderlo. Por ejemplo, sacarlo a pasear, velar por su salud, dedicarle tiempo de tu día a día. Y un punto muy importante entender que el perrito depende de ti, no puede valerse por sí solo.

**1. ¿Considera que todo ser humano debería tener alguna mascota?, ¿porque sería importante convivir con una mascota/s?**

Considero que aquella persona que le gusta una mascota debería intentar tenerla. Hay perfiles de personas que no están diseñados para tener un perro, puede ser que no les guste el olor, el pelo, no soy muy sensibles, entre otros. Un perrito necesita cariño y atención, él vive por su dueño. Considero que no todos deben tener mascota, el perfil Pet Lover es el más indicado para tener perrito. También considero importante que las familias con hijos pequeños tengan perrito, esto ayuda a que los hijos se vuelvan más responsables y sensibles no solo con los perros sino también con las personas que los rodean.

**ACERCA DE LA RELACION PERSONA-MASCOTA**

**En su experiencia ¿Cuánta importancia les dan las personas a sus servicios respecto a sus mascotas?**

Las personas del sector A y B tienen mayor conocimiento sobre diversos servicios complementarios de los perros. Es más, ellos tienen mayor poder adquisitivo, por lo que recurrentemente adquieren estos servicios. Los sectores con menor poder adquisitivo invierten en sus perros, pero en necesidades básicas, es decir alimentos y cuidados caseros. No quiere decir que un segmento cuide mejor que el otro, sino que cada quien en base a los recursos cuida a sus perros.

Es importante que un perro llegue a un hogar donde va a ser querido y apreciado como un ser vivo. El pasearlo y dedicarle tiempo es una de las cosas que más disfrutan los perros.

**De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo tratando personas con mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona - mascota*, en una palabra. ¿Cuál sería? ¿Por qué?**

.



“Amor”, el tener a un perro o mascota en casa es aceptar que un ser vivo es parte de tu vida, uno no cuida, protege y quiere por obligación, es algo que se siente y te nace. Es algo muy personal.

**¿Qué tipo de personas se interesan más por el cuidado de su mascota?, ¿a qué cree que se deba esto?**

Creo que aquellos que nacen en un hogar donde al menos un familiar ha tenido una mascota. Esa persona te enseña a valorarlos y a cuidarlos. Tal vez hay personas que no han sido cercanas a una mascota y que si la tienen serán unos buenos dueños, pero eso se aprende en el día a día con la experiencia. Las personas que ya han interactuado con mascotas durante su vida, se les hace mucho más fácil lidiar con una mascota.

**¿Me puede comentar alguna experiencia que lo haya impresionado acerca del cuidado que se le brinda a una mascota que haya tenido durante su trabajo? (Sea una impresión grata o de lo contrario)**

Hay de todo, hay clientes que son súper cuidadosos y que se nota que la mascota es querida en el hogar. Pero algo que me sorprendió es que una vez vino una cliente para cortarte el pelo a su perro, pero se notaba que le faltaban otros cuidados básicos, por ejemplo sus uñas, los dientes, entre otros. Una persona amante de su perro se preocupa de todo en general, no solo de lo externo. Pero ese fue un caso en particular. Como comenté, hay clientes que invierten en el cuidado de sus mascotas, cuentan historias, están interesados en comprar lo último en artículos y están pendientes de las nuevas tendencias.

**Ficha n.º 4**

Fecha: 21 de abril de 2019

Hora: 8:30 p. m.

Lugar: Lima

Duración: 1 hora

**Datos del entrevistado**

Nombre: Oscar Quevedo

Empresa/institución: Psicólogo – Universidad Lima

Cargo: Master Maestría Neuromarketing – Universidad Autónoma Barcelona

---

**IMPORTANCIA DE LAS MASCOTAS EN LA VIDA DE LAS PERSONAS**

**¿Podría mencionar usted algunas razones por las que sería importante convivir con una mascota?**

Las mascotas son importantes para las personas ya que muchas veces se les considera parte de una familia. Además, es un compañero y una responsabilidad lo cual puede producir un vínculo afectivo positivo.

**¿Qué experiencia tangible podría contarnos?**

Yo tuve una mascota y tuve una estrecha relación. Era un perro que fue parte de mi familia y que nos acompañaba en todos lados, sobre todo a mis abuelos con quienes estaba más tiempo

**De acuerdo a su experiencia de trabajo, ¿qué aporta la convivencia con una mascota a la vida de las personas?**

Aporta mucha responsabilidad. Eso puede ser muy importante para los niños, quienes aprenden a cuidar a otros seres y además puede generar empatía no solo con la mascota y sino una mayor comprensión al entorno y el cuidado del medio ambiente.

**¿Considera que todo ser humano debería tener una mascota? ¿Por qué sería importante convivir con una mascota?**

No sé si todo ser humano, creo que es una decisión importante y no puede ser tomado a la ligera, como dije antes, implica responsabilidad y se tiene que estar seguro de tenerla. No podemos tener una mascota para dejarla sola, para encerrarla todo el día. Hay que entender que es un ser que siente y que tiene necesidades que no son capaces de cumplir por sí mismos, depende de nosotros y es una gran responsabilidad aceptarla. Una vez seguros de tener una mascota y dar lo necesario a la mascota creo que se gana mucho. Se desarrolla una compañía y un ser que puede alegrarnos la vida y ser importante para tener un mejor ambiente familiar y en general del entorno.

## **ACERCA DE LA RELACION PERSONA-MASCOTA**

**En su experiencia, ¿cuánta importancia le dan las personas a los servicios orientados a sus mascotas?**

Es muy importante. Las mascotas necesitan dedicación y servicios que complementen y mejoren su estilo de vida. Es importante, por ejemplo, que estén limpios, vacunados o en ambientes seguros.

**De acuerdo a lo que usted vive día a día en su trabajo, tratando personas con mascotas, si tuviera que definir esta relación *persona-mascota* en una palabra, ¿cuál sería? ¿Por qué?**

Co – dependencia. A mi parecer, existe esto , naturalmente de la mascota al dueño pues es por él que se alimenta y se mantiene saludable pero también existe una dependencia del dueño a la mascota, pero es una dependencia más emocional, que general un vínculo que muchas veces puede resultar exagerado y humanizar a la mascota pero que sin llegar a este exceso puede resultar saludable si lo vemos desde el punto de visto de entablar una conexión con un ser diferente pero que da afecto.

**¿Qué tipo de personas se interesan más por el cuidado de sus mascotas?, ¿a qué cree que se deba esto?**

Es un universo muy diverso, pero generalmente creo yo que son personas que pueden estar muy conectadas con el medio ambiente y con el entorno que nos rodea, pero también están las personas que de alguna forma quieren agrandar su familia y deciden tener una mascota, ya sea para uno o muchas veces para que los hijos tengan con quien jugar o a quien cuidar y de paso generarle responsabilidades.

**¿Nos puede comentar alguna experiencia vivida durante su trabajo que lo haya impresionado acerca del cuidado brindado a una mascota? (Sea esta una impresión grata o no).**

Existe extremos, personas que no cuidan en absoluto a su mascota y otras que sobre protegen y humanizan a sus mascotas. Ambos excesos lo considero poco saludable para la mascota. Hay que tener conciencia de que es un ser que requiere cuidados pero que, a pesar de ellos, es una mascota y no será un humano. Por otro lado, veo últimamente personas con mucha conciencia sobre los animales y en particular las mascotas. Hay leyes que las protegen más.

Se están creando nuevas formas de cuidado, veterinarias con más cuidados y también especie de guarderías. Estas últimas puedes ser importantes, teniendo en cuenta el ritmo agitado que se tiene y que muchas veces las mascotas están solas mucho tiempo o familias que por no dejar a su mascota sola no salen a divertirse o a algún paseo. Creo que esto podría ayudar siempre y cuando sea de manera responsable y no para eludir responsabilidad como el cuidado de la mascota pues hay que tener en cuenta, como dije anteriormente que la mascota también tiene sentimientos y puede sufrir hasta de depresión.

## **Anexo 5.9      Formato de la encuesta**

### **1.      Nombre y apellido**

---

### **2.      Género:**

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

### **3.      Edad**

---

### **4.      Indique su estado civil**

- ☐ Soltero(a)
- ☐ Casado(a)
- ☐ Divorciado(a)
- ☐ Viudo(a)

### **5.      ¿Con qué personas vive?**

- ☐ Padre/otros familiares
- ☐ Esposa(o) o conviviente
- ☐ Hijos
- ☐ Roommates
- ☐ Sola(o)

### **6.      ¿En qué distrito vive?**

- ☐ Santiago de Surco
- ☐ Miraflores
- ☐ San Borja
- ☐ San Isidro
- ☐ Otro

### **7.      ¿Tiene usted una mascota canina en casa?**

- ☐ Sí
- ☐ No

### **8.      ¿Suele realizar constantemente actividades fuera de casa?**

- ☐ Sí
- ☐ No

### **9.      ¿Quién es el principal aportante económico en los gastos de la casa?**

- ☐ Usted
- ☐ Cónyuge o conviviente
- ☐ Ambos (cónyuge y entrevistado)
- ☐ Familiares
- ☐ Otro

### **10.      ¿Cuál es su tipo de trabajo?**

- ☐ Dependiente
- ☐ Independiente

- Ambos
- 11. ¿Cuántas horas trabaja fuera de casa, semanalmente?**
- Menos de 10 horas semanales
  - Entre 10 y 20 horas semanales
  - Entre 21 y 40 horas semanales
  - Más de 40 horas semanales
- 12. ¿Cuál es el nivel de ingreso mensual en el hogar?**
- No percibo ingresos, me mantienen mis familiares
  - Menor a S/1 000
  - Entre S/1 000 y S/3 000
  - Entre S/3 000 y S/6 000
- 14. De las siguientes actividades: indique cuán importante es para usted y su mascota**
- |                              | Nada importante | Poco importante | Me es indiferente | Importante | Muy importante |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------|----------------|
| <b>Caminata/deporte</b>      |                 |                 |                   |            |                |
| <b>Ir a un club</b>          |                 |                 |                   |            |                |
| <b>Viajar</b>                |                 |                 |                   |            |                |
| <b>Llevarla al spa</b>       |                 |                 |                   |            |                |
| <b>Actividades pet lover</b> |                 |                 |                   |            |                |
| <b>Visitar a familiares</b>  |                 |                 |                   |            |                |
- 15. ¿Con quién suele dejar a su mascota cuando realiza actividades fuera de casa (por trabajo dependiente o independiente)?**
- Nunca deja a su mascota
  - Un familiar o amigo
  - Personal contratado
  - Un hospedaje/guardería
  - Solo

**16. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota a los siguientes lugares?**

	Nunca	1 o 2 veces por mes	1 vez por semana	2 veces por semana	Lunes a viernes	Todos los días
<b>Guardería</b>						
<b>Hospedaje/hotel</b>						
<b>Escuela de adiestramiento</b>						
<b>Spa</b>						
<b>Veterinarias</b>						

**17. ¿Cuáles son los motivos que lo impulsan a llevar a su mascota a una guardería u hospedaje? (opción múltiple)**

- ☐ Para que no se sienta en abandono
- ☐ Para no exponerlo a peligros domésticos
- ☐ Para mantenerlo activo
- ☐ Para que le pueda brindar las atenciones que necesita durante el día
- ☐ Para evitar que cause desorden en casa
- ☐ Todas las anteriores

**Imagínese que un centro le brindase un servicio integral de atenciones especiales, bajo el concepto de escuela/guardería para la mascota canina, donde haya servicios como guardería, entrenamiento, cuidado de la salud, alimentación, nutrición, spa y movilidad exclusiva (esta última consiste en el traslado de la mascota desde su hogar hasta la escuela y viceversa, de manera diaria).**

**17. De acuerdo a lo presentado, ¿qué tan interesante le parecería esta propuesta de centro para mascotas?**

- ☐ Nada interesante
- ☐ Poco interesante
- ☐ Regular
- ☐ Interesante
- ☐ Muy interesante

**18. Indicar qué tan importante le parecería contar con los siguientes servicios ofrecidos:**

	<b>Nada importante</b>	<b>Poco importante</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Importante</b>	<b>Muy importante</b>
<b>Servicio de app para vigilancia</b>					
<b>Servicio de movilidad</b>					
<b>Servicio de nutrición</b>					
<b>Servicio de salud (veterinaria)</b>					
<b>Servicio de adiestramiento</b>					
<b>Servicio de belleza (spa)</b>					
<b>Celebraciones especiales</b>					

**19. Indicar qué tanto valoraría los siguientes atributos:**

	<b>Nada importante</b>	<b>Poco importante</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Importante</b>	<b>Muy importante</b>
<b>Atención personalizada</b>					
<b>Ambiente con amplios jardines</b>					
<b>Personal calificado</b>					
<b>Seguridad</b>					
<b>Variedad de actividades</b>					
<b>Paquetes personalizados</b>					
<b>Programa de membresía</b>					

**20. ¿Qué tan interesado estaría usted en tomar los servicios de Pata Club?**

- ☐ Nada interesado
- ☐ Poco interesado
- ☐ Me es indiferente
- ☐ Interesado
- ☐ Muy interesado

**21. ¿Con que frecuencia asistiría su mascota al centro?**

- ☐ De lunes a viernes
- ☐ 2 o 3 veces por semana
- ☐ 1 vez a la semana
- ☐ 1 vez cada 15 días
- ☐ 1 vez al mes

**22. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el servicio de escuela/guardería para su mascota?**

- ☐ Menos de 500 soles
- ☐ De 500 a 600 soles
- ☐ De 700 a 800 soles
- ☐ De 900 a 1 000 soles
- ☐ De 1 000 a 1 200 soles

**23. ¿En qué medio de comunicación le gustaría recibir publicidad del centro? (opción múltiple)**

- ☐ Diarios
- ☐ Revistas
- ☐ Radio
- ☐ TV/TV por cable
- ☐ Vía pública (vallas)
- ☐ Redes sociales
- ☐ WhatsApp
- ☐ Mensaje de texto
- ☐ Búsqueda en Internet



